

**VIABILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA PARA LA INTERMEDIACIÓN  
COMERCIAL EN LA NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL DE PERFILES DE  
ALUMINIO ENTRE PAÍSES ASIÁTICOS Y SURAMERICANOS, DESDE EL  
MUNICIPIO DE PALMIRA**

**JAVIER EDUARDO CALVO MORALES  
RONALD JAIMES BENAVIDES**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE  
SECCIONAL PALMIRA  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
PALMIRA, OCTUBRE DE 2009**

**VIABILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA PARA LA INTERMEDIACIÓN  
COMERCIAL EN LA NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL DE PERFILES DE  
ALUMINIO ENTRE PAÍSES ASIÁTICOS Y SURAMERICANOS, DESDE EL  
MUNICIPIO DE PALMIRA**

**JAVIER EDUARDO CALVO MORALES  
CÓDIGO 0472386  
RONALD JAIMES BENAVIDES  
CÓDIGO: 0472837**

**Trabajo de grado presentado en la modalidad de monografía para optar al  
Título de Administrador de Empresas**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE  
SECCIONAL PALMIRA  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
PALMIRA, OCTUBRE DE 2009.**

Palmira, Octubre - 28 - 2009

**Nota de aceptación:**

El presente Trabajo de Grado fue aprobado por el Director de la Sede Regional de la Universidad del Valle de Palmira, el Director de la Tesis, y por los Jurados, en cumplimiento de los requisitos exigidos por esta institución para optar por el título de Administración de Empresas.

---

**ROBBY NELSON DÍAZ**  
Director Sede Palmira

---

**MARIA FERNANDA AYALA**  
Coordinadora Académica

---

**EDWIN BOTERO**  
Director de Tesis

---

**ÁLVARO GARCÉS M.**  
Jurado

---

**JOSE DARÍO BUITRAGO**  
Jurado

## **AGRADECIMIENTOS**

A mi familia, mi madre Cecilia, mi padre Humberto, mi hermano Luis Humberto, mi sobrina Laura, mi cuñada Isabel, por su comprensión en el tiempo que dejé de compartir con ellos por dedicar tiempo a este proceso de formación académica.

A la persona que ocupa un lugar muy especial en mi vida, por apoyarme en alcanzar esta meta.

A los profesores por compartir su conocimiento, a María Fernanda Ayala, Guillermo Peñuela, Oscar Saavedra, Marco Zúñiga, Angélica Salgado, Ana Stella Mendoza, Jaime García, Yovanny Ospina, Patricia Becerra, Jorge Pardo, Patricia Manrique, Beatriz Agudelo, Alexander Joya, Álvaro Durán, Jorge Payán, Freddy Lozada, Ronald Yonny González, Rubén Darío Chacón, Diana Lozano, Víctor Hugo Leal, Maribel Gutiérrez, Víctor Mondragón, Rubén Darío Castillo, Wilson Adarme, Víctor Raúl Ramírez, Alexander Hoyos, Herman Sánchez, Patricia Home, José Vicente Pozo, Augusto Castillo, Adriana Aguilera, Pedro Joaquín Díaz, Jhon Hardy García, Juan Carlos Figueroa, Sandra Bedoya, Manuel Salazar, Edwin Botero, Martha Sabala, Álvaro Garcés, Juan Manuel Delgado, Víctor Jaramillo, Teresa Sánchez, José Luis Solano, Liner Cano.

A mis compañeros y amigos, a Javier Calvo, Esteban Pinilla, Diana Cardona, Jorge Gómez, Sandra Carmona, Jonathan Castillo, Nasly Hernandez.

Ronald Jaimes Benavides

Quiero agradecer antes que todo a DIOS, quien me ha dado la vida y con ella la oportunidad de aprender de cada cosa que él ha creado; a Ana Milena que trajo al mundo a mi preciosa hija María Camila quien ha tenido que soportar mi ausencia para poder atender mis estudios; a mis padres que con su esfuerzo y empeño me pusieron en el lugar desde donde he podido emprender mi propio vuelo; a mis hermanos Gustavo y Maribel por su cariño; a María Fernanda Ayala, Beatriz Agudelo, Martha Sabala, y a todos los profesores que aportaron su conocimiento para forjar el mío. Por último pero no menos importante, quiero agradecer a Rochie, Ronald, Esteban, Diana Victoria, Jorge Andrés y a tod@s los compañer@s con los que tuve el honor de compartir un salón de clases y que con sus aportes también hicieron posible este logro. DIOS los bendiga.

Javier Eduardo Calvo Morales

## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto a mí, pues al final fue quien se esforzó, la posibilidad de realizarse social, personal o profesionalmente está en cada individuo, con satisfacción pero sin emociones desbordadas, pues este solo es un paso en el largo camino del conocimiento.

Ronald Jaimes Benavides

## Contenido

<b>1. ANTECEDENTES</b>	<b>12</b>
<b>2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>13</b>
2.1 APROXIMACIÓN AL PROBLEMA	13
2.2 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	14
<b>3. OBJETIVOS</b>	<b>15</b>
3.1 OBJETIVO GENERAL	15
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
<b>4. JUSTIFICACIÓN</b>	<b>16</b>
<b>5. MARCO DE REFERENCIA</b>	<b>17</b>
5.1 MARCO TEÓRICO	17
5.2 MARCO LEGAL	20
5.3 MARCO CONCEPTUAL	21
5.4 MARCO CONTEXTUAL	265
<b>6. ASPECTOS METODOLÓGICOS</b>	<b>27</b>
6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	27
<b>7. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>28</b>
<b>8. TRATAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>29</b>
<b>9. LIMITACIONES Y ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>30</b>
9.1 LIMITACIONES	30
9.2 ALCANCES	30
<b>10. ESTUDIO DE MERCADO</b>	<b>31</b>
10.1 ÁMBITO GLOBAL	31
10.2 LA EMPRESA	32
10.2.1 <i>Elementos de la intermediación de servicios en la negociación internacional de perfiles de aluminio</i>	32
10.2.2 <i>Misión propuesta para la intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio</i>	33
10.2.3 <i>Visión propuesta para la intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio</i>	33
10.2.4 <i>Objetivos organizacionales para la intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio</i>	34
10.2.5 <i>Definición del servicio</i>	34
10.2.5.1 <i>Naturaleza del servicio</i>	35
10.3 ANÁLISIS DE LA DEMANDA	36
10.3.1 <i>Fuentes secundarias</i>	38
10.4 ANÁLISIS DE LA OFERTA	41
10.4.1 <i>La competencia</i>	41
10.4.2 <i>Desempeño de la competencia directa</i>	43
10.4.3 <i>Estructura de ventas</i>	43
10.5 ANÁLISIS DE LOS PROVEEDORES	43
10.6 ANÁLISIS DE LOS PRECIOS	44
10.7 ANÁLISIS DE LA COMERCIALIZACIÓN	46

10.7.1 Canales de distribución .....	46
10.8 ENTORNOS.....	47
10.8.1 Entorno económico .....	47
10.8.2 Entorno geográfico.....	52
10.8.3 Entorno legal.....	53
10.8.4 Normatividad para la creación de una empresa en Panamá.....	63
10.8.5 Entorno político.....	70
10.9 MATRIZ DOFA.....	72
<b>11. ESTUDIO TÉCNICO .....</b>	<b>75</b>
11.1 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO.....	75
11.1.1 Estudio de la construcción .....	75
11.1.2 Ubicación en el entorno.....	76
11.2 TAMAÑO DEL PROYECTO.....	76
11.2.1 Determinación del tamaño óptimo del proyecto.....	76
11.3 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DEL SERVICIO .....	77
11.3.1 Flujo grama de procesos.....	77
11.3.2 Optimización del proceso del servicio.....	81
11.3.3 Equipo necesario para el proceso.....	81
11.4 RECURSO HUMANO DEL SERVICIO .....	82
11.4.1 Personal requerido.....	83
11.4.2 Manual de funciones .....	83
11.4.3 Organigrama funcional.....	88
11.5 DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA .....	88
11.5.2 Descripción del equipo de oficina .....	89
11.6 MARCO LEGAL O JURÍDICO.....	89
11.6.1 Tipo de empresa a constituir.....	90
11.6.2 Registro mercantil .....	90
11.6.3 Compromisos con los empleados .....	90
11.6.4 Inscripción del RUT ante la DIAN .....	91
11.6.5 Impuesto de Industria y Comercio .....	91
11.6.6 Certificado de seguridad de los bomberos.....	91
<b>12. ESTUDIO ECONÓMICO.....</b>	<b>92</b>
12.1 PRESUPUESTO DE COSTOS DE OPERACIÓN.....	92
12.1.1 Costo de personal .....	92
12.1.2 Costo de activos.....	93
12.1.3 Gastos legales.....	94
12.1.4 Otros gastos de operación .....	95
12.2 PRESUPUESTO DE GASTOS FINANCIEROS.....	97
12.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS .....	97
12.4 PRESUPUESTO DE RECAUDO .....	100
12.5 PAGO DE PROVEEDORES .....	100
12.6. INVERSIÓN DEL PROYECTO .....	100
12.6.1 Determinación del capital de trabajo .....	102
12.6.1.1 Activo circulante .....	103
12.6.1.2 Pasivo circulante .....	103
12.6.1.3 Capital de trabajo .....	104
12.7. PUNTO DE EQUILIBRIO .....	104
12.7.1 Punto de equilibrio en unidades.....	104
12.8 BALANCE GENERAL INICIAL .....	106
12.9 ESTADOS DE RESULTADOS.....	107
12.10 INDICADORES FINANCIEROS.....	108
12.10.1 Índice de liquidez.....	109

12.10.1.1 Razón corriente .....	109
12.10.2 Índice de endeudamiento .....	109
12.10.2.1 Razón de deuda .....	109
12.10.3 Endeudamiento financiero.....	110
12.10.4 Indicadores de actividad.....	110
12.10.4.1 Rotación de cartera .....	110
12.10.5 Indicadores de rentabilidad .....	110
12.10.5.1 Margen de utilidad bruta.....	110
12.10.5.2 Margen de utilidad neta .....	110
12.10.5.3 Rendimiento del patrimonio.....	110
12.10.5.4 Rendimiento operacional del activo total .....	110
<b>13. EVALUACIÓN ECONÓMICA .....</b>	<b>113</b>
13.1 CRITERIOS DE EVALUACIÓN.....	113
13.1.1 Valor presente neto (VPN) .....	113
13.1.2 Tasa interna de rendimiento (TIR) .....	114
13.2 CÁLCULO DEL VPN Y LA TIR CON INFLACIÓN Y FINANCIAMIENTO .....	115
13.3 CÁLCULO DEL VPN Y LA TIR CON INFLACIÓN Y SIN FINANCIAMIENTO .....	117
<b>14. CONCLUSIONES .....</b>	<b>119</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>121</b>



## ÍNDICE DE TABLAS

<b>TABLA 1. ELEMENTOS DE MERCADEO .....</b>	<b>32</b>
<b>TABLA 2. CONSUMO APARENTE HISTÓRICO DE PERFILES DE ALUMINIO POR PAÍS EN MILES DE DÓLARES.....</b>	<b>38</b>
TABLA 2.1. VARIACIÓN DEL CONSUMO APARENTE HISTÓRICO DE PERFILES DE ALUMINIO POR PAÍS EN MILES DE DÓLARES .....	39
TABLA 2.2. PROYECCIÓN DEL CONSUMO APARENTE DEL AÑO 2010 AL 2014 EN MILES DE DÓLARES.....	39
TABLA 2.3. PROYECCIÓN DEL CONSUMO APARENTE DEL AÑO 2010 AL 2014 EN UNIDADES DE PRODUCTO (TONELADAS).....	40
TABLA 2.4. PROYECCIÓN DE VENTAS DEL SERVICIO DEL AÑO 2010 AL 2014 EN UNIDADES DE PRODUCTO (TONELADAS).....	40
<b>TABLA 3. PROVEEDORES .....</b>	<b>44</b>
<b>TABLA 4. TARIFAS COMPARATIVAS .....</b>	<b>45</b>
TABLA 4.1. GRÁFICA DE TARIFAS COMPARATIVAS .....	46
<b>TABLA 5. GRAVÁMENES AD VALOREM VIGENTES PARA LOS PAÍSES DEL ESTUDIO .....</b>	<b>68</b>
<b>TABLA 6. MATRIZ DOFA .....</b>	<b>74</b>
<b>TABLA 7. ÁREAS DE LAS INSTALACIONES.....</b>	<b>76</b>
<b>TABLA 8. DIAGRAMAS DE PROCESO.....</b>	<b>77</b>
TABLA 8.1. MANUAL DE PROCEDIMIENTO .....	78
TABLA 8.2. INSUMOS Y PROVEEDORES .....	81
TABLA 8.3. EQUIPOS.....	82
<b>TABLA 9. RECURSO HUMANO.....</b>	<b>83</b>
TABLA 9.1. MANUAL DE FUNCIONES .....	84
<b>TABLA 10. COSTO DE PERSONAL .....</b>	<b>93</b>
TABLA 10.1. COSTO DE ACTIVOS.....	94
TABLA 10.2. GASTOS LEGALES .....	95
TABLA 10.3. OTROS GASTOS DE OPERACIÓN .....	96
TABLA 10.4. TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN.....	96
<b>TABLA 11. FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN .....</b>	<b>97</b>
<b>TABLA 12. PROMEDIOS DE PRECIOS DE COMPRA Y VENTA POR KILOGRAMO DE PERFILES DE ALUMINIO.....</b>	<b>98</b>
TABLA 12.1. COMPORTAMIENTO TRM AÑO 2009 .....	98
TABLA 12.2. PROYECCIÓN DE LA UTILIDAD DE ACUERDO A VARIACIÓN PRESUPUESTADA DE LA TRM .....	99
TABLA 12.3. PROYECCIÓN DE INGRESOS DEL PROYECTO .....	99
<b>TABLA 13. MODO DE RECAUDO .....</b>	<b>100</b>
<b>TABLA 14. PAGO A PROVEEDORES.....</b>	<b>100</b>
<b>TABLA 15. COSTO DE ACTIVOS .....</b>	<b>101</b>
TABLA 15.1. GASTOS LEGALES .....	102

TABLA 15.2. ACTIVO CIRCULANTE .....	103
TABLA 15.3. INVERSIÓN TOTAL EN ACTIVO FIJO Y DIFERIDO .....	104
<b>TABLA 16. BALANCE GENERAL INICIAL ALUTRADING COMPANY SAS.....</b>	<b>106</b>
<b>TABLA 17. ESTADOS DE RESULTADOS CON INFLACIÓN Y FINANCIAMIENTO .....</b>	<b>107</b>
<b>TABLA 18. ESTADOS DE RESULTADOS CON INFLACIÓN Y SIN FINANCIAMIENTO .....</b>	<b>108</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. CLIENTES.....	37
FIGURA 2. CANALES DE DISTRIBUCIÓN DE LA INTERMEDIACIÓN COMERCIAL EN LA NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL DE PERFILES DE ALUMINIO.....	47
FIGURA 3. ORGANIGRAMA .....	88
FIGURA 4. CALCULO DEL VPN Y LA TIR CON INFLACIÓN Y FINANCIAMIENTO .....	116
FIGURA 5. CALCULO DEL VPN Y LA TIR CON INFLACIÓN Y SIN FINANCIAMIENTO .....	1168

## **1. ANTECEDENTES**

Los profundos cambios producidos en los últimos años en la economía mundial plantearon un escenario de mercados abiertos y cada vez más competitivos. Estos nuevos mercados requieren la aplicación de novedosas y creativas técnicas y estrategias de gestión que combinen producto, precio, promoción y distribución de los productos y servicios.

El mercado internacional ha ganado importancia, tanto por la capacidad para acelerar el desarrollo de los países, como por el hecho de ser soporte de las relaciones políticas de los mismos. La empresa colombiana no puede ser ajena a esta realidad y, por el contrario, debe aprovechar este momento de voluntad generalizada de los gobiernos para cooperar con los demás en el proceso de abrir sus mercados al intercambio internacional.

El Comercio Internacional desempeña un papel estructural en el desarrollo económico de los países, porque permite a las naciones especializarse en los sectores donde demuestran mayor eficiencia que les permitan afrontar diestra y eficazmente la problemática propia del concepto de globalización.

Uno de los aspectos a tener en cuenta al momento de llevar a cabo o desarrollar una idea de negocio, es el intercambio a nivel internacional de bienes y servicios al que inobjetablemente están “expuestas” algunas de las organizaciones que los producen u ofrecen.

Desde la apertura económica de 1990, las negociaciones a nivel internacional tomaron mayor relevancia en la estructura productiva del país al presentar un significativo incremento en las exportaciones. A pesar de que este fenómeno se dio más bien de una manera forzosa, la realidad muestra que el desarrollo de este tipo de actividades ha permitido el avance en aspectos como la tecnología y la capacidad comercial de muchas empresas al facilitarles el acceso a mercados bajo condiciones de negociación favorables que a la final redundan en productos y servicios y modelos de negociación más sofisticados y competitivos.

En el mundo actual, de permanentes cambios en el orden económico, político y de negocios internacionales, el Comercio Internacional se convierte en una de las actividades de mayor importancia para el desarrollo económico, social y cultural de un país. Esto conlleva a que los profesionales se vinculen directamente con el sector externo de la economía a través de las exportaciones y las importaciones para afrontar el proceso de internacionalización y globalización de la Economía Colombiana.

## 2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 2.1 APROXIMACIÓN AL PROBLEMA

Con la realización del proyecto se procura tener una base aplicativa para el perfeccionamiento profesional, poner en práctica todos los conocimientos adquiridos durante la carrera y generar experiencia al **Determinar la viabilidad económica y financiera para la intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio entre países asiáticos y suramericanos, desde el Municipio de Palmira**. Además es una oportunidad para demostrar capacidades profesionales y obtener el título de Administrador de Empresas.

En todos los países del continente suramericano, existe una gran cantidad de compañías distribuidoras de aluminio, mayoristas, minoristas, talleres de carpintería de aluminio o ventaneros, dedicados a la transformación de los perfiles en productos armados con valores agregados. Dichas empresas están sometidas a las políticas de los productores locales en algunos casos situaciones de monopolio que les impiden su crecimiento y libre mercado. Es importante resaltar que en el continente existen solo 3 países que explotan el aluminio, estos son: Brasil, Argentina, y Venezuela, los demás países deben importar de forma obligatoria materia prima básica para desarrollar sus aleaciones y poder garantizar su producción. Lo anterior supone una desventaja comparativa en precios para los productores de los países que explotan versus los productores de los países que no lo hacen. Dada esta coyuntura surge una necesidad por parte de todas estas compañías que deciden probar otras posibilidades de abastecimiento que les garantice una libre operación y unos precios más competitivos.

China es uno de los principales explotadores de aluminio en el mundo. Actualmente ofrece un precio muy favorable que permite una intermediación comercial y adicionalmente muchas fábricas de ese país asiático están interesadas en tener representaciones en sur América y evitar atender independientemente a cada compañía del sector que esté en capacidad de establecer una relación directa con una fábrica en este país. Por otra parte, la gran mayoría de las compañías del sector del aluminio no tienen la capacidad de crear una relación directa, dado que no tienen experticia en negociaciones internacionales, comercio exterior, dominio de la lengua y otros factores que les impiden establecer negocios con los proveedores de este metal.

Actualmente en el continente no existe una amplia oferta en el mercado de estos servicios de intermediación, es ahí donde surge una oportunidad de negocio interesante que se debe evaluar y posteriormente explotar.

Por lo anterior, queremos resolver el siguiente interrogante:

***¿Cuál es la viabilidad económica y financiera para la intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio entre países asiáticos y suramericanos, desde el Municipio de Palmira?***

## **2.2 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cuál es la demanda potencial y la oferta en los países suramericanos?

¿Cómo determinar el funcionamiento y operatividad de la intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio entre países asiáticos y suramericanos, desde el Municipio de Palmira?

¿Cuáles son los recursos económicos necesarios y el costo total en que se incurre para la intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio entre países asiáticos y suramericanos, desde el Municipio de Palmira?

¿Es viable la intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio entre países asiáticos y suramericanos, desde el Municipio de Palmira?

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 OBJETIVO GENERAL**

Determinar la viabilidad económica y financiera para la intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio entre países asiáticos y suramericanos, desde el Municipio de Palmira.

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un estudio de mercado que permita conocer cual es la demanda potencial en los países suramericanos para determinar la viabilidad del proyecto.
- Realizar un estudio de mercado que permita conocer la oferta en los países suramericanos para determinar la viabilidad del proyecto.
- Efectuar un estudio técnico que tenga relación con el funcionamiento y operatividad en la intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio entre países asiáticos y suramericanos, desde el Municipio de Palmira.
- Determinar los recursos económicos necesarios y el costo total del proyecto para su funcionamiento.
- Elaborar la evaluación financiera que determine la viabilidad del proyecto.

#### 4. JUSTIFICACIÓN

Actualmente no se han desarrollado estudios de evaluación económica y financiera de proyectos en la Universidad del Valle sede Palmira, para determinar la viabilidad de la intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio entre países asiáticos y suramericanos, desde el Municipio de Palmira. En el presente trabajo utilizaremos la metodología del Estudio de Mercado, Estudio Técnico, Estudio Económico y Evaluación Económica.

A nivel académico, el trabajo pone en práctica casi todas las áreas que se presentan en el programa de estudios de Administración de Empresas en la Universidad del Valle Sede - Palmira. Así, se pretende dar algunos elementos que permitan comprender que existe una coherencia entre la misión y la visión universitaria y la gestión del currículo.

Con la realización del proyecto se procura tener una base aplicativa para el perfeccionamiento profesional; así mismo poner en práctica todos los conocimientos adquiridos durante la carrera; de igual forma, adquirir experiencia mediante la **evaluación de la intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio entre países asiáticos y suramericanos, desde el Municipio de Palmira** que sirva como herramienta para la constitución de una unidad de negocio en el futuro cercano además de ser una oportunidad para demostrar capacidades profesionales y obtener el título de Administrador de empresas.

Se trata de un negocio muy especializado el cual no presenta una oferta muy amplia. Los integrantes del proyecto cuentan con el conocimiento de este tipo de negocios, de las condiciones del mercado y con amplias relaciones internacionales. Al mismo tiempo, se dispone de las habilidades necesarias para evaluar y posteriormente ejecutar esta actividad como posibilidad de negocio independiente donde se pueda desarrollar sin restricciones de capacidad profesional y una vez así, contribuir al desarrollo del país con el resultado del presente trabajo e incursionar en modelos de negocios a escala global.

Con base en lo anterior, la presente idea de negocio busca presentar una alternativa novedosa que permita generar recursos a través de intermediación de servicios en la negociación internacional de perfiles de aluminio entre países asiáticos y suramericanos, desde el Municipio de Palmira.



## 5. MARCO DE REFERENCIA

### 5.1 MARCO TEÓRICO

Para la realización de este trabajo de investigación, se precisa la revisión de los materiales bibliográficos relacionados con el tema en estudio, por lo tanto nos hemos basado en la Evaluación de proyectos, entendiendo el diferente punto de vista de varios autores.

De acuerdo a **Nassir Sapag Chain**, en su libro Preparación y Evaluación de Proyectos, muchas son las variables que se pueden y se deben cuantificar en la preparación del proyecto. Solo la simulación precisa de cómo operaría el proyecto una vez puesto en marcha permitirá determinar las consecuencias económicas que de ella se deriven. Son cuatro los estudios particulares que deberán realizarse para disponer de toda la información relevante para la evaluación: Técnico, de Mercado, Administrativo y Financiero. El objetivo de cada uno de ellos es proveer información para la determinación de la viabilidad financiera de la inversión.

El autor **Gabriel Baca Urbina**, en su texto Evaluación de Proyectos menciona que toda persona que pretenda realizar el estudio y la evaluación de un proyecto, deberá especificar los objetivos del estudio y los del proyecto. Los primeros deberán ser básicamente tres, a saber:

1. Verificar que existe un mercado potencial insatisfecho y que es viable, desde el punto de vista operativo, introducir en ese mercado el producto objeto del estudio.
2. Demostrar que tecnológicamente es posible producirlo, una vez que se verificó que no existe impedimento alguno en el abasto de todos los insumos necesarios para su producción.
3. Demostrar que es económicamente rentable para llevar a cabo su realización.

Acerca de los objetivos del proyecto se puede decir que están en función de las intenciones de quienes promueven este último, y se puede agregar cuales son las limitaciones que se imponen, donde sería preferible la localización de la planta, el tipo de productos primarios que se desea industrializar, el monto máximo de la inversión, y otros elementos.

Según **Abraham Hernández Hernández**, en el libro *Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión* dice que la evaluación se lleva a cabo con el objeto de determinar la viabilidad de un proyecto. Así, da una idea de las alternativas y las condiciones particulares. Los aspectos que se toman en cuenta en esta fase son:

- *Antecedentes del proyecto.* Aquí se presenta un resumen de las circunstancias que dieron origen a la idea del proyecto.
- *Aspectos de mercadeo.* Se analizan las variables económicas que pueden afectar el proyecto.
- *Aspectos Técnicos.* Se hace una innovación del equipo o innovaciones tecnológicas para el proyecto.
- *Aspectos Financieros.* Se cuantifican las fuentes de ingresos y egresos.
- *Evaluación de proyecto.* Se analiza las condiciones externas, así como los indicadores financieros y económicos.

La teoría de **David Ricardo**, de principios del siglo XIX, sobre las ventajas comparativas según la cual todo país puede beneficiarse de las relaciones comerciales que establezca con cualquier otro, gracias a sus dotaciones naturales, aunque el otro país sea más eficiente en la producción de todos los bienes intercambiados. Así, cada país se especializaría en la producción de los bienes en que logre mayor eficiencia relativa. Si bien la teoría de la ventaja comparativa abrió nuevas vías para el comercio, el crecimiento y la eficiencia mundial, llegó a sugerir conclusiones deprimentes en los años 50 y 60 de este siglo, cuando los países subdesarrollados descubrieron que su dotación de recursos naturales parecía condenarlos a producir y exportar bienes poco rentables.

De acuerdo con **Michael Porter**, en su libro *Ventaja Competitiva*, las ventajas competitivas, no debían buscarse en los recursos naturales, sino en el ingenio humano. Poco faltaba para que se dijera lo mismo de las naciones: las ventajas competitivas estaban en manos del hombre y no de Dios.

La competitividad es una medida relativa del desempeño de una unidad productiva (sea ésta una empresa, una industria, o la economía nacional), que permite comparar su posición con respecto a la de sus competidores pertinentes, e identificar las fuentes de sus fortalezas y debilidades. La medida de competitividad incluye, por lo tanto, aspectos de política y gestión que suelen ser pasados por alto cuando se utilizan exclusivamente indicadores de desempeño económico (utilidad), financiero (retorno) o social (satisfacción del cliente o responsabilidad).

Una empresa competitiva es aquella que logra producir y mercadear productos y servicios en mejores condiciones de precio, calidad y oportunidad que sus competidores. En tal sentido las empresas crean según lo refiere Porter, ventaja competitiva al percibir o descubrir nuevas y variadas formas de competir en un sector y trasladarlas al mercado, lo que en último extremo es un acto de innovación. Se presenta una ventaja competitiva cuando hay suficientes compradores que se adhieren fuertemente a los atributos de la oferta de un producto.

El esquema de las ventajas competitivas de Porter se basa en la siguiente clasificación:

- 1) Estrategia de Liderazgo en Costos: ser el productor líder en costos en la industria, es decir, implica tener menores costos que los competidores.
- 2) Estrategia de Diferenciación: buscar la diferenciación del producto que se ofrece respecto a los rivales. En tal sentido, los productos deben tener un sabor diferente, características especiales, servicio superior, fabricación de calidad, una línea completa de producto, garantías verdaderas, imagen y reputación, entre otras. Cualquier cosa que pueda hacer una empresa a fin de crear un valor para el cliente representa un potencial para la diferenciación.
- 3) Estrategia de Enfoque o de nicho: centrarse en una porción limitada del mercado en lugar de un mercado completo. Esto sería Identificar las necesidades o preferencias específicas de los compradores. El nicho se puede definir por exclusividad geográfica, por requerimientos especializados para el uso del producto o por atributos especiales del producto que sólo atraerán a los miembros del nicho, como por ejemplo, Rolls Royce (automóviles de gran lujo).

Con la creación de la **Organización Mundial de Comercio**, también nació el Acuerdo General de Comercio de Servicios - GATS el cual incluye para el comercio de servicios, las mismas reglas básicas del comercio de bienes convenientemente adaptadas para tener en cuenta las diferencias básicas entre los bienes y los servicios y definió cuatro modalidades de prestación de servicios mediante las cuales se verifica su comercio.

Todos los Miembros de la OMC (actualmente 140 economías), son asimismo miembros del AGCS y han asumido compromisos específicos en sectores determinados.

En el AGCS se distinguen cuatro modos de suministro de servicios: el comercio transfronterizo, el consumo en el extranjero, la presencia comercial y la presencia de personas físicas.

- El suministro transfronterizo abarca por definición las corrientes de servicios del territorio de un Miembro al territorio de otro Miembro (por ejemplo, los servicios bancarios o los servicios de arquitectura prestados a través del sistema de telecomunicaciones o de correo);
- El consumo en el extranjero se refiere a las situaciones en que un consumidor de servicios (por ejemplo, un turista o un paciente) se desplaza al territorio de otro Miembro para obtener un servicio;
- La presencia comercial implica que un proveedor de servicios de un Miembro establece una presencia en el territorio de otro Miembro, mediante la adquisición en propiedad o arrendamiento de locales (por ejemplo, filiales nacionales de compañías de seguros o cadenas hoteleras), con el fin de suministrar un servicio;
- La presencia de personas físicas consiste en el desplazamiento de personas de un Miembro al territorio de otro Miembro para prestar un servicio (por ejemplo, contables, médicos o profesores). En el Anexo sobre el Movimiento de Personas Físicas se especifica, no obstante, que los Miembros siguen siendo libres de aplicar medidas relativas a la ciudadanía, la residencia o el acceso al mercado de trabajo con carácter permanente.

## **5.2 MARCO LEGAL**

Normatividad para la empresa S.A.S (sociedades por acción simplificada).

- LEY 1258 DE 2008 Y ORGANIZACIÓN Y ESTRUCTURA INTERNA DE LA SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA.
- LEY 09 DE 1991, ESTATUTO CAMBIARIO.
- NORMATIVIDAD PARA LA EXPORTACIÓN DE SERVICIOS.
- PARA LA CONSTITUCIÓN DE UNA SOCIEDAD SE DEBE TENER EN CUENTA EL RÉGIMEN TRIBUTARIO:
  - ✓ Impuesto al valor agregado IVA
  - ✓ Impuesto de Renta
  - ✓ Impuesto de Timbre

- ✓ Impuesto de Industria y Comercio
- ✓ Impuesto Predial
- ✓ Impuesto de Registro
- ✓ Gravamen a los movimientos financieros
- ✓ Impuesto de Remesas
- ✓ Retención en la Fuente
- ✓ Tarifa General: 16%

### 5.3 MARCO CONCEPTUAL

A continuación se define una serie de términos que facilitará la comprensión del tema en estudio:

Según Gabriel Baca Urbina en su libro Evaluación de Proyectos, un **PROYECTO** es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tendiente a resolver, entre muchas, una necesidad humana. En esta forma, puede haber diferentes ideas, inversiones de monto distinto, tecnología y metodologías con diverso enfoque, pero todas ellas destinadas a satisfacer las necesidades del ser humano en todas sus facetas, como pueden ser: educación, alimentación, salud, ambiente, cultura, etcétera.

El **ESTUDIO DE MERCADO** consta básicamente de la determinación y cuantificación de la demanda y oferta, el análisis de los precios y el estudio de la comercialización.

El **ESTUDIO TÉCNICO** puede subdividirse a su vez en cuatro partes, que son: determinación del tamaño óptimo de la planta, determinación de la localización óptima de la planta, ingeniería del proyecto y análisis administrativo.

En el **ESTUDIO ECONÓMICO** el objetivo es ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionan el estudio de mercadeo y el estudio técnico, y elaborar los cuadros analíticos que sirven de base para la evaluación económica.

La **EVALUACIÓN ECONÓMICA** propone describir los métodos actuales de evaluación que toman en cuenta el valor del dinero a través del tiempo, como son

la tasa interna de rendimiento y el valor presente neto; si anotan sus limitaciones de aplicación y son comparados con métodos contables de evaluación que no toman en cuenta el valor del dinero a través del tiempo, y en ambos se muestra su aplicación práctica.

La **ORGANIZACIÓN** es la coordinación de diferentes actividades de contribuyentes individuales con la finalidad de efectuar transacciones planeadas con el ambiente. Toda organización actúa en un determinado medio ambiente y su existencia y supervivencia depende de la manera como ella se relaciona con ese medio<sup>1</sup>.

**TRADING COMPANY:** sociedad comercial que desarrolla el potencial comercial de un país. Las empresas trading tienen capacidad de comerciar con el mundo y de colocar productos en nuevos mercados.

Una **INTERMEDIACIÓN** se define como la actuación en la que se ponen en relación dos o más personas o entidades con el fin de obtener un beneficio económico de dicha relación.

Una **EXPORTACIÓN** se define como la salida de bienes y servicios del territorio nacional o de una zona franca cumpliendo todos los requisitos de la ley en uso por los países involucrados y que produce como contrapartida un ingreso de divisas.

Una **IMPORTACIÓN** se define como la introducción de mercancías de procedencia extranjera al territorio aduanero nacional. También se considera importación la introducción de mercancías procedentes de Zona Franca Industrial de Bienes y de Servicios al resto del territorio aduanero nacional.

La **SOCIEDAD DE ACCIÓN SIMPLIFICADA S.A.S.** es una sociedad creada mediante la ley 1258 de 2008 la cual permite acceder a conformar una sociedad sin las formalidades que se requerían en algunos otros casos, con una estructura y organización sencillas, logrando que cualquier persona pueda rápidamente constituir su sociedad por acciones simplificadas S.A.S.

---

<sup>1</sup> IDALBERTO CHIAVENATO. Introducción a la teoría general de la administración. Quinta edición. Editorial Mc Graw Hill. México 2001.

El **COMERCIO EXTERIOR** es la situación comercial de un país en particular frente a otros países. La expresión debe utilizarse siempre unida al nombre del país del cual se aplica.

El **COMERCIO INTERNACIONAL** es el conjunto de movimientos comerciales y financieros que se desarrollan dentro de la comunidad mundial, en la cual participan las diversas comunidades nacionales (Estado, empresa o personas).

La **ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL COMERCIO (OMC)** es el órgano internacional que se ocupa de las normas del comercio mundial. Facilita el comercio entre los países creando unas condiciones de competencia que sean justas y equitativas.

Los **ACUERDOS INTERNACIONALES** son negociaciones que realiza el gobierno con un país o grupo de países para eliminar las barreras del comercio.

Los **INCOTERMS 2000** son una herramienta de comercio que define la responsabilidad de las partes involucradas en un contrato de compraventa Internacional.

Los **ARANCELES** son un impuesto que grava la entrada (importación) de productos extranjeros a un país.

La **CADENA DE DISTRIBUCIÓN FÍSICA INTERNACIONAL** es el conjunto de operaciones logísticas necesarias que se requieren para trasladar la carga desde la fábrica del exportador y que culmina en el lugar final del importador con su entrega cumpliendo los pedidos a precios competitivos y dentro del concepto de *Justo a Tiempo*.

Los **CERTIFICADOS DE REEMBOLSO TRIBUTARIO CERT** son un instrumento flexible de apoyo a las exportaciones cuyos niveles fija el Gobierno Nacional para devolver los impuestos indirectos que afectan los productos que se exporten.

Los **MEDIOS DE PAGO** son la elección del instrumento de pago por parte del comprador y del vendedor. Deben brindar a las partes las garantías necesarias relativas a la entrega de la mercadería y el correspondiente cobro de la operación.

La **BALANZA CAMBIARIA** se define como el registro de las transacciones del Banco de la República con los activos de reserva internacional y otros activos y pasivos externos de corto y mediano plazo.

La **BALANZA DE PAGOS** es un registro contable de todas las transacciones económicas de los residentes de un país con el resto del mundo, que ocurren en un período dado de tiempo, generalmente un año.

**PROEXPORT:** organización encargada de la promoción comercial de las exportaciones no tradicionales, el turismo internacional y la Inversión Extranjera en Colombia.

**ZEIKY:** es el Centro Empresarial de Negocios creado mediante un convenio de cooperación interinstitucional entre Proexport - Colombia, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y Bancoldex. Tiene la finalidad de apoyar la generación de cultura exportadora y promover la oferta exportable del país a través de asesoría integral en productos y servicios especializados.

**BANCOLDEX:** el Banco de Comercio Exterior es una sociedad anónima de economía mixta vinculada al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, siendo el Gobierno Nacional su mayor accionista.

**EXPLOTACION DE ALUMINIO:** extraer el aluminio de las minas y convertirlo en materia prima.

**PRODUCCION DE ALUMINIO:** transformar la materia prima de aluminio, en productos terminados mediante procesos industriales diversos de transformación.

**ALEACION:** sustancia compuesta por dos o mas metales.

**PERFILES DE ALUMINIO:** resultado de someter una barra de aluminio sólida denominada “tocho” o “lingote” mediante una máquina extrusora sobre un molde con una forma determinada.



**BAUXITA:** roca sedimentaria de origen químico compuesta mayoritariamente por alúmina.

**ALUMINA:** es el óxido de aluminio, ingrediente vital para la producción de aluminio. Se requieren aproximadamente dos toneladas de alúmina para producir una tonelada de aluminio.

**ALUMINIO PRIMARIO:** es obtenido para refusión en los hornos y posterior utilización en el proceso de extrusión.

**COMMODITY:** término anglosajón que se aplica a todo producto vendido a granel. A menudo se vende en los mercados financieros

**LONDON METAL EXCHANGE:** bolsa de metales de Londres.

**INBOUND:** recepción de llamadas o correos de interesados.

**OUTBOUND:** llamar o enviar correos en busca de interesados.

## **5.4 MARCO CONTEXTUAL**

Nuestro centro de operaciones y nuestra investigación se realizará desde la ciudad de Palmira que está ubicada en el Valle geográfico del Río Cauca al sur occidente de Colombia cerca de Buenaventura, principal puerto sobre el Pacífico Colombiano. Es la segunda ciudad del Departamento del Valle del Cauca, limita al Norte con el Municipio del Cerrito, al Este con el Departamento del Tolima, al Sur con los Municipios de Pradera y Candelaria y al Oeste con las ciudades de Cali, Yumbo y Vijes.

El área municipal es de 1.162 kilómetros cuadrados de los cuales 28,79 kilómetros cuadrados corresponden a la zona urbana; su temperatura media es de 23 grados centígrados y su altura sobre el nivel del mar es de 1.001 metros.

La investigación se centrará en las necesidades de perfilería de aluminio demandada por el sector Industrial y comercial en Colombia y el continente suramericano. Hacia el futuro cercano se tiene proyectado incursionar en otras líneas tales como cristal flotado, accesorios para complementar la carpintería de aluminio, plásticos, fundidos de aluminio y acero inoxidable, así como de líneas propiamente del sector de la construcción.

## **6. ASPECTOS METODOLÓGICOS**

La confiabilidad y la exactitud de los datos obtenidos durante el desarrollo de la investigación son fundamentales. Por tanto, es necesario el diseño de un programa ordenado que permita el logro de los objetivos. Esto es lo que comúnmente se denomina aspecto metodológico.

### **6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El tipo de estudio se determina en correspondencia con el nivel de conocimiento que se desea alcanzar con la investigación. Para el desarrollo de esta investigación se determinó como mejor opción el estudio de tipo descriptivo.

Según Francisca Hernández de Canales en su libro “Metodología de la Investigación”<sup>2</sup> nos explica el tipo de investigación de la siguiente manera:

La investigación descriptiva se refiere a la etapa preparatoria del trabajo científico que permite ordenar el resultado de las observaciones de las conductas, las características, los factores, los procedimientos y otras variables de fenómenos y hechos.

Mediante la investigación descriptiva se mostrará un panorama donde se describe el proceso adecuado para determinar la viabilidad económica y financiera para la intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio desde el Municipio de Palmira. Además, el propósito de este tipo de investigación es descubrir situaciones y eventos con la finalidad de identificar las propiedades importantes de un problema o fenómeno.

---

<sup>2</sup> HERNANDEZ DE CANALES, Francisca. Metodología de la Investigación: manual para el desarrollo de personal de salud. Limusa, 1997.

## 7. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Toda investigación precisa de un plan que permita dar respuesta a ciertos interrogantes. Este enfoque tiene que estar interrelacionado al problema en estudio y al tipo de investigación seleccionado. Este plan es el que se define como *Técnica de la Investigación* y abarca los pasos y estrategias para llevar a cabo la investigación en forma clara.

Para el procedimiento de esta investigación es necesaria la realización de los siguientes pasos:

- A. Revisión bibliográfica y antecedentes del problema.
- B. Visitas a las instalaciones de la Sociedad de Comercialización Internacional CI Aragón en la ciudad de Cali, un ejemplo exitoso de un modelo de negocio similar al nuestro.
- C. Recolección de la información comercial y financiera acerca de las transacciones de exportación e importación en Colombia y de los países suramericanos.
- D. Entrevista a los clientes potenciales de nuestro servicio.
- E. Interpretar los resultados de las entrevistas
- F. Elaboración de las conclusiones y recomendaciones.
- G. Resultado del estudio económico y financiero para la intermediación comercial en la negociación de perfiles de aluminio desde el Municipio de Palmira.

A fin de recolectar la información del proceso en estudio, se requieren dos tipos de fuentes:

**Fuentes primaria:** el instrumento seleccionado para la obtención de los datos fue la entrevista cuya aplicación se hará de manera directa a los potenciales clientes a través de Internet y por vía telefónica. Este instrumento está estructurado por preguntas en su mayoría abiertas, con el fin de obtener respuestas que permitan conocer las necesidades y requerimientos de los clientes potenciales.

**Fuentes secundarias:** es la información existente sobre el tema que se encuentra en libros, artículos, Cámaras de Comercio, bases de datos, bibliografías relacionadas con la evaluación económica y financiera de empresas y en páginas de internet comerciales de otros países.

## **8. TRATAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

La información obtenida con la aplicación de instrumentos en la recolección de datos se organizará de manera uniforme para cada una de las partes que lo conforman en bloques de análisis con la finalidad de tabularla e implementarla a través de la elaboración de gráficos que permitan su análisis y faciliten la visualización de las tendencias para los investigadores e interesados en el tema.

## **9. LIMITACIONES Y ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN**

### **9.1 LIMITACIONES**

Las limitaciones existentes durante el desarrollo del proyecto, son básicamente que para este modelo de negocio objeto de este estudio se debe elegir un solo producto, esto obedece a que para el desarrollo del presente involucra investigaciones en países y mercados foráneos, lo cual sería una tarea dispendiosa para varios productos de una línea, sin dejar de resaltar la importancia que tiene para los proyectos de evaluación un enfoque sectorial.

La disponibilidad de la información es otra limitante, existen cantidad de bases de datos de consulta, pero la información no es confiable en muchos casos incluyendo la información Gubernamental, dado que países como Bolivia no cuentan con un sistema optimo para actualización, y en estos países se maneja irregularmente una doble facturación. En países como Chile y Argentina la información se actualiza diariamente.

Otro de los obstáculos al presente es la falta de capital de trabajo para iniciar el proyecto, al igual que la inversión en viajes que constituyen una herramienta importante para cerrar negocios.

### **9.2 ALCANCES**

El presente proyecto muestra al inversionista la viabilidad económica y financiera para la intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio entre países asiáticos y suramericanos, desde el Municipio de Palmira

## 10. ESTUDIO DE MERCADO

### 10.1 ÁMBITO GLOBAL

El aluminio es el más común de los metales (60% más común que el hierro) y la evolución de su consumo a nivel mundial presenta un crecimiento del 10% anual lo que estadísticamente permite inferir que dicho consumo se duplica cada 10 años o menos.

Para producir una tonelada de aluminio son necesarias cinco toneladas de bauxita (mineral que se explota para obtener la alúmina) para dos toneladas de alúmina con un consumo de 13000 kw/h. Al aluminio así obtenido se le denomina *primario*.

Debido a que la alúmina se obtiene a través de un proceso químico que consiste en obtener óxido de aluminio por medio de una serie de reacciones químicas que involucran una considerable cantidad de energía, las principales refinerías de este elemento se encuentran ubicadas en Europa y los Estados Unidos extendiéndose a países en vías de desarrollo con disponibilidad energética capaz de garantizar una producción competitiva. Actualmente, Canadá y Australia son los países que proporcionan mejor calidad de alúmina para la producción de aluminio con solo un 0.04% de impurezas comparado contra un 0.1% de la producida en Brasil.

El 90% del costo del aluminio radica en la energía necesaria para llevar a cabo los procesos de su elaboración. De aquí parte la gran importancia de contar con fuentes de energía suficientes para producirlo de manera competitiva, más aún si se tiene en cuenta que las reservas de este metal están aseguradas para los próximos cuatro siglos por lo que los países que se decidan explotarlo, deberán centrar esfuerzos en investigar nuevas formas de reducir el consumo energético involucrado en la elaboración del aluminio lo que amerita un especial seguimiento a estos países puesto que comercialmente representan una potencial oportunidad para mejorar los precios.

Debido a su resistencia y a su bajo peso, el aluminio es empleado principalmente en la industria del transporte y el sector de la construcción y los principales productores en su estado primario son *Brasil, Estados Unidos, Canadá, Rusia y Australia*.

Una de las principales compañías en fabricación de aluminio a nivel mundial se llama ALCOA (Aluminum Company of America) ubicada en Pittsburgh, Estados

Unidos, la cual se dedica a varios aspectos de la industria como la tecnología, minería, refinamiento, fabricación y reciclaje; ALCOA es solo superada por Rio Tinto Alcan de Canadá y Rusal localizada en Moscú-Rusia. A nivel suramericano, que es el objeto del presente proyecto, se encuentran las principales productoras de este metal en los países de Brasil y Argentina. En éste último país en el año de 1966, se creó la Comisión Permanente de Planeamiento del Desarrollo de los Metales Livianos (COPEDESME) con el fin de evitar la dependencia para atender la demanda que se suplía principalmente del mercado norteamericano. Es así como a comienzos de la década de 1970 se inició el proyecto que buscaba el logro de este objetivo y que fue asignado a la firma ALUAR quien a la fecha sigue siendo líder en el mercado argentino.

## 10.2 LA EMPRESA

Para la intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio entre países asiáticos y suramericanos, desde el Municipio de Palmira como unidad de negocio se le asigna el nombre comercial de ALUTRADING COMPANY S.A.S.

**10.2.1 Elementos de la intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio:** los siguientes son los elementos que intervienen en la valoración del presente proyecto:

**Tabla 1. Elementos de mercadeo**

Elemento de mercado	Descripción
Demandantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Talleres fabricantes de carpintería de aluminio.</li> <li>-Distribuidores minoristas</li> <li>-Mayoristas o importadores</li> <li>- Industrias que requieran perfiles como materias primas</li> <li>- Industrias que requieran llevar sus productos a mercados externos.</li> </ul>



Motivación de la demanda	-La demanda de perfiles de aluminio es causada por el sector de la construcción de cada país, con los nuevos proyectos urbanísticos. - Necesidad de precios bajos en nuestro estudio perfiles de aluminio que se transformen en eficiencia en costos
Proveedores	Fábricas con procesos de fundición, extrusión, y acabados protectores y decorativos, de reconocido nombre a nivel nacional o internacional que suministren productos que funcionen adecuadamente de acuerdo con las necesidades del mercado y de los clientes potenciales.
Motivación de la oferta	-Facilitar el intercambio comercial, incrementarlo y obtener una ganancia o utilidad por estos servicios. -Participar en el mercado suramericano, ofreciendo perfiles de aluminio económicos comparados con el mercado local, y para los productores locales ofrecer el servicio de búsqueda de clientes potenciales en mercados extranjeros.
Tipo de Oferta	De mercado libre
Servicio	Buscar proveedores asiáticos para atender necesidades de perfiles de aluminio de clientes en Suramérica.

Fuente: tabla elaborada por los proyectistas

**10.2.2 Misión propuesta para la intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio:** prestar servicios de comercialización de perfiles de aluminio desde la ciudad de Palmira y satisfacer la demanda de los clientes con soluciones que agreguen valor proporcionando un precio justo y un momento oportuno bajo altos estándares de desempeño tanto en la gestión de la compraventa como en la postventa del producto comprometiendo de manera integral y continua el capital intelectual de sus gestores y garantizando una alta retribución a los inversionistas.

**10.2.3 Visión propuesta para la intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio:** llegar a ser en el año 2012 un socio estratégico tanto de nuestros clientes así como de nuestros proveedores con relaciones transparentes y soluciones integrales efectivas que involucren el mejoramiento continuo de nuestros resultados.

#### **10.2.4 Objetivos organizacionales para la intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio:**

- Consolidarse como una red internacional de intermediación especializada en satisfacer demandas específicas de empresas del sector industrial y del sector de la construcción.
- Partir de las necesidades de los clientes y concentrarse en dar soluciones efectivas a sus demandas, configuradas y desarrolladas a escala mundial, con capacidad de respuesta local.
- Entregar oportunamente desde diferentes plantas y centros de distribución alrededor del mundo, hasta las bodegas de nuestros clientes.
- Ampliar el portafolio de productos disponibles para los clientes.
- Mejorar los volúmenes de venta mas allá de la capacidad instalada de los clientes.
- Ser la mejor alternativa para atender mercados donde no se es competitivo.
- Garantizar la mayor rentabilidad de las inversiones por medio de una adecuada gestión financiera de los recursos administrados.
- Crear un espacio cada tres meses que permita la actualización de los diferentes procesos, legislaciones y organizaciones que componen el mercado.
- Generar fidelidad de clientes y proveedores a través del cumplimiento en todos los procesos de negociación.
- Mantener la motivación del personal involucrado con la organización mediante diferentes estrategias organizacionales.
- Conseguir nuevos clientes por medio de un constante rastreo y/o estudio del mercado.

**10.2.5 Definición del servicio:** la intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio consiste en obtener precios y condiciones favorables con proveedores asiáticos seleccionados porque llevan a cabo las mejores prácticas de manufactura y cumplen con los requerimientos del mercado objetivo. Posterior a ello, se da lugar a la búsqueda de los clientes potenciales en los países suramericanos ofreciendo buen producto, excelente servicio y precios competitivos que permitan la comercialización efectiva y obtener una rentabilidad por la prestación de estos servicios.

Como primera alternativa se seleccionan proveedores asiáticos pero se deja abierta la posibilidad de trabajar con proveedores de cualquier otro país. Del mismo modo, el mercado para trabajar inicialmente es Sur América, pero en la medida de lo posible, se considerarán otros países de Centroamérica.

Para la prestación del servicio, se ofrece una atención oportuna las 24 horas del día para clientes y proveedores. Los primeros trabajan hasta con +3 horas de diferencia, los segundos trabajan con +13 horas de diferencia.

Dentro del proyecto se cuenta con una persona en origen encargada de hacer inspecciones de pre-embarque en las fábricas para verificar cantidades y calidad del producto, esta persona debe ser nativa del país. También se cuenta con una persona encargada de las operaciones de comercio internacional y otra persona encargada de las relaciones comerciales.

Se buscarán acuerdos con las entidades que permitan ofrecer el seguro de crédito a los clientes en la intermediación comercial.

Toda esta intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio, debe estar complementada con visitas constantes a las fábricas y a los clientes.

**10.2.5.1 Naturaleza del servicio:** la naturaleza de la intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio se adquiere por especialidad, debido a que el cliente cuando satisface su necesidad y se siente bien atendido, siempre acude al mismo sitio en busca de soluciones y de satisfacer necesidades. Para este objeto de estudio, corresponde a una necesidad de abastecimiento.

Los beneficios que los clientes adquieren a través del uso del servicio son los siguientes:

1. **Atención local:** al jugar el papel de proveedores, se recibe de parte de los clientes los requerimientos de sus demandantes o consumidores, así como las necesidades del mercado lo que se traduce en el conocimiento del mismo. El proceso de ventas se realiza en el idioma nativo del cliente o comprador y vendedor, lo cual agrada a los clientes quienes prefieren en algunos casos pagar mas pero entenderse con un intermediario que maneje su lenguaje, que sea conocido y que tenga conocimiento del negocio, a ese aspecto se denomina atención o capacidad de respuesta local.
2. **Beneficiarios:** este servicio permite ofrecer a los distribuidores mayoristas de este sector, una alternativa de abastecimiento con diferencial competitivo en precios, servicios de exportación y comercio exterior, dada la presión de monopolio que ejercen los productores locales.

3. **Respaldo:** está orientado al servicio con cobertura las 24 horas, funciona para los proveedores quienes trabajan con +13 horas de diferencia, y para los clientes quienes tienen hasta + 3 horas de diferencia, esta disponibilidad refleja el compromiso con el servicio.

### 10.3 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

De acuerdo con la información que se pudo obtener directamente de los clientes potenciales mediante la fuente primaria, en este caso la entrevista utilizada para la investigación, se logra determinar que para la intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio desde el municipio de Palmira, los tipos de clientes se divide en 5 grupos los cuales son:

**Talleres:** fabricantes de carpintería de aluminio a mediana escala. Su consumo se encuentra en promedio 2.000 kg mensuales.

**Distribuidores minoristas:** no son fabricantes, se dedican a vender a los talleres más pequeños. Su consumo puede estar en 24.000 kilos trimestrales.

**Mayoristas o importadores:** su consumo puede estar en 24.000 hasta 48.000 kilos mensuales.

**Industrias que requieran perfiles como materias primas:** son empresas dedicadas a transformar el aluminio aleado en barras o perfiles de aluminio en otros productos diferentes a la carpintería. Por ejemplo: partes de motocicleta, partes de bicicleta, estructuras para camiones, encofrados para construcción de viviendas, estructuras para carpas.

**Constructoras:** empresas que construyen los proyectos arquitectónicos y desean participar en el armado de la carpintería de aluminio para sus proyectos.

Es importante aclarar que para el desarrollo del presente trabajo se determinaron 5 países objetivo en el estudio de mercado, estos son: Colombia, Ecuador, Perú, Bolivia, y Chile. En estos países las condiciones de mercado son ideales para aplicar el modelo de negocio que se estudia en el presente trabajo, dado que en estos países no existe la explotación del mineral, por lo tanto los precios del

mercado son altos, lo cual favorece la comercialización. Existen otros factores particulares de la cultura de los habitantes de estos países que facilitan la comercialización, como la receptividad de los clientes potenciales y el tamaño de los mercados.

En el continente se dejaron algunos países por fuera del desarrollo del proyecto; Brasil, Argentina y Venezuela no se incluyeron porque estos países son explotadores del mineral, lo cual hace que los precios internos sean mas bajos que en los demás países del continente. Otros mercados como Uruguay y Paraguay son mercados con baja demanda y su ubicación geográfica dificulta el comercio dado que las rutas de Asia vienen por el pacífico y en estos países el acceso es por el Atlántico lo que supone una vuelta al polo sur, que actualmente no es una ruta comercial en el transporte marítimo.

**Figura 1. Clientes**



Para cuantificar la demanda se utilizaron las fuentes secundarias, donde se recurrió a datos históricos para realizar la proyección de ventas para el año 2010 al 2014.

**10.3.1 Fuentes secundarias:** para la obtención del consumo aparente para la intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio de años anteriores, se consultaron las bases de datos<sup>3</sup> que son creadas y actualizadas con la información de las aduanas de los diferentes países objeto de estudio, lo cual muestra las ventas de los años 2004, 2005, 2006, 2007, y 2008 en cantidad (Ver tabla 2).

**Tabla 2. Consumo aparente histórico de perfiles de aluminio por país en miles de dólares**

<b>Consumo aparente histórico = (M+PN-X) Miles de dólares</b>						
<b>País</b>	<b>Año 2004</b>	<b>Año 2005</b>	<b>Año 2006</b>	<b>Año 2007</b>	<b>Año 2008</b>	<b>Total</b>
Colombia	139.710	179.244	241.948	300.876	285.927	<b>1.147.705</b>
Ecuador	324.035	92.341	89.755	106.278	135.108	<b>747.517</b>
Perú	26.180	29.161	30.183	36.892	41.047	<b>163.464</b>
Bolivia	3.648	4.115	4.457	1.199	1.776	<b>15.195</b>
Chile	75.037	74.670	91.374	99.411	110.451	<b>450.943</b>
<b>TOTAL</b>	<b>568.610</b>	<b>379.531</b>	<b>457.718</b>	<b>544.656</b>	<b>574.308</b>	<b>2.524.824</b>

Fuente: tabla elaborada por los proyectistas, de acuerdo a la información obtenida de los estados financieros de las empresas y de la página de ALADI.

El consumo aparente resulta de la siguiente formula (Importaciones + Producción Nacional - Exportaciones).

<sup>3</sup> [www.supersociedades.gov.co](http://www.supersociedades.gov.co)  
[www.bankwatchratings.com](http://www.bankwatchratings.com)  
[www.indalum.cl](http://www.indalum.cl)  
[www.aladi.org](http://www.aladi.org)  
[www.bprbenchmark.com](http://www.bprbenchmark.com)

**Tabla 2.1. Variación del consumo aparente histórico de perfiles de aluminio por país en miles de dólares**

VARIACION DEL CONSUMO APARENTE HISTORICO (VF-VI/VI*100)										
PAIS	AÑO 2004	AÑO 2005	VAR.%	AÑO 2006	VAR.%	AÑO 2007	VAR.%	AÑO 2008	VAR.%	PRO.%
Colombia	139.710	179.244	22%	241.948	26%	300.876	20%	285.927	-5%	16%
Ecuador	324.035	92.341	-251%	89.755	-3%	106.278	16%	135.108	21%	-54%
Perú	26.180	29.161	10%	30.183	3%	36.892	18%	41.047	10%	10%
Bolivia	3.648	4.115	11%	4.457	8%	1.199	-272%	1.776	32%	-55%
Chile	75.037	74.670	0%	91.374	18%	99.411	8%	110.451	10%	9%

Fuente: tabla elaborada por los proyectistas, de acuerdo a la información obtenida de los estados financieros de las empresas y de la página de ALADI.

La variación porcentual de año a año se obtiene a partir de la siguiente fórmula:  

$$(\text{año final} - \text{año inicial}) / \text{año inicial} * 100\%$$

De acuerdo a la información obtenida para conocer el consumo aparente de la intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio en años anteriores, se realizó una proyección de ventas para el período comprendido entre el año 2010 y el año 2014. Teniendo en cuenta el comportamiento regular en ventas desde el año 2004 al 2008, se promediaron las variaciones porcentuales para proyectar los años 2010 al 2014. La siguiente tabla muestra el cálculo realizado:

**Tabla 2.2. Proyección del consumo aparente del año 2010 al 2014 en miles de dólares**

PROYECCION DEL CONSUMO APARENTE PARA 5 AÑOS = (PN-X+M) MILES DE DOLARES													
PAIS	AÑO 2010	VAR.%	PRO.%	AÑO 2011	VAR.%	PRO.%	AÑO 2012	VAR.%	PRO.%	AÑO 2013	VAR.%	PRO.%	AÑO 2014
Colombia	330.480	13%	13%	374.893	12%	10%	412.087	9%	7%	442.093	7%	10%	487.563
Ecuador	61.844	-118%	-21%	48.785	-27%	-27%	35.570	-37%	-40%	21.249	-67%	-62%	7.980
Perú	45.349	9%	10%	50.017	9%	12%	55.910	11%	10%	61.429	9%	10%	67.317
Bolivia	798	-122%	-89%	92	-771%	-283%	-168	155%	-176%	128	231%	-127%	-35
Chile	120.355	8%	11%	133.772	10%	9%	145.925	8%	9%	159.270	8%	9%	173.193
	<b>558.826</b>			<b>607.559</b>			<b>649.325</b>			<b>684.170</b>			<b>736.019</b>

Fuente: tabla elaborada por los proyectistas, de acuerdo a la información obtenida de la base de datos de ALADI la cual es creada y actualizada con la información de las aduanas de los diferentes países.

\*El promedio porcentual para proyectar las ventas del año 2010 al 2014 se obtiene de: sumatoria incrementos porcentuales/cantidad de porcentajes.

\*Las ventas para el año 2010 resultan de: ventas 2008 x (1+promedio %).

**Tabla 2.3. Proyección del consumo aparente del año 2010 al 2014 en unidades de producto (toneladas)**

<b>PROYECCION DEL CONSUMO APARENTE PARA 5 AÑOS (ton)</b>					
<b>PAIS</b>	<b>AÑO 2010</b>	<b>AÑO 2011</b>	<b>AÑO 2012</b>	<b>AÑO 2013</b>	<b>AÑO 2014</b>
Colombia	9.865	11.191	12.301	13.197	14.554
Ecuador	1.445	1.140	831	496	186
Perú	1.040	1.147	1.282	1.409	1.544
Bolivia	183	21	-39	29	-8
Chile	3.409	3.790	4.134	4.512	4.906
	<b>15.943</b>	<b>17.288</b>	<b>18.510</b>	<b>19.644</b>	<b>21.183</b>

Fuente: tabla elaborada por los proyectistas, de acuerdo a la información obtenida de los estados financieros de las empresas y de la página de ALADI.

**Tabla 2.4. Proyección de ventas del servicio del año 2010 al 2014 en unidades de producto (toneladas)**

<b>PROYECCION DE VENTAS PARA 5 AÑOS (TON).</b>													
<b>PAIS</b>	<b>AÑO 2010</b>	<b>VAR.%</b>	<b>PRO.%</b>	<b>AÑO 2011</b>	<b>VAR.%</b>	<b>PRO.%</b>	<b>AÑO 2012</b>	<b>VAR.%</b>	<b>PRO.%</b>	<b>AÑO 2013</b>	<b>VAR.%</b>	<b>PRO.%</b>	<b>AÑO 2014</b>
Colombia	150	13%	13%	170	12%	10%	187	9%	7%	201	7%	10%	221
Ecuador	150	-118%	-21%	118	-27%	-27%	86	-37%	-40%	52	-67%	-62%	19
Perú	150	9%	10%	165	9%	12%	185	11%	10%	203	9%	10%	223
Bolivia	75	-122%	-89%	9	-771%	-283%	-16	155%	-176%	12	231%	-127%	-3
Chile	150	8%	11%	167	10%	9%	182	8%	9%	199	8%	9%	216
	<b>675</b>			<b>629</b>			<b>624</b>			<b>666</b>			<b>676</b>

Fuente: tabla elaborada por los proyectistas, de acuerdo a la información obtenida de los estados financieros de las empresas y de la página de ALADI.

La información recolectada, analizada y comprendida se logró mediante el trabajo de campo por medio de la entrevista realizada a los clientes potenciales de todos



los países objeto de estudio. Los resultados constituyen un impulso a continuar con el proyecto, dado que la receptividad e interés que se pudo notar en las personas consultadas, supone un alto grado de probabilidad de éxito en el cierre de negocios con el modelo planteado. Estas fuentes comprobaron que existe presión en el mercado por los proveedores locales a los pequeños y medianos distribuidores, lo cual impulsa a que estos acepten con agrado una posibilidad de abastecimiento diferente como alternativa para su crecimiento y sostenimiento de sus operaciones.

#### **10.4 ANÁLISIS DE LA OFERTA**

La oferta de este servicio es competitiva o de mercado libre, debido a que la participación en el mercado es determinada por la calidad de servicio, la capacidad de negociación, los precios, los tiempos de entrega y además se caracteriza porque los productores locales ejercen en todos los países la mayor influencia sobre los actores del mercado.

**10.4.1 La competencia:** en la Cámara de Comercio de Palmira no hay registradas empresas que se dediquen a la intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio.

*La competencia directa* está enmarcado por quienes realizan importaciones de Asia. De cierto modo se ofrece producto del mismo país, sin embargo, hay fábricas de regular y alta calidad; lo que marca la diferenciación es el servicio ofrecido, asesoría y experticia en del tema al momento de sugerir alternativas a los clientes potenciales. A pesar que Colombia es uno de los mercados más grandes por el tipo de estructura de ventas, en las empresas dedicadas a este negocio, el sistema de compras no es por grandes sino por bajos volúmenes. Este tipo de condiciones se deben a la oferta adoptada por las fábricas locales y su cercanía con el mercado. En los demás países los clientes potenciales tienen un modelo de compras de grandes volúmenes lo cual favorece la posibilidad de abastecimiento (entiéndase bajos volúmenes 1ton, y grandes volúmenes más de 10ton).

En Colombia actualmente existen dos empresas que se dedican a modelos de negocios similares: LONFAIGHT en Medellín quien es un comisionista de una fábrica China, y no tiene empresa constituida en Colombia y CI ARAGON en Cali que es una empresa constituida en Colombia y quien es intermediario de algunas fábricas Asiáticas. Otras empresas del sector industrial dado su tamaño y recursos,

realizan el proceso de compras directamente en Asia lo cual constituye una competencia directa ya que este tipo de compra se puede realizar a través del presente modelo de negocios. En algunos casos estas empresas asumen un riesgo alto en posibles problemas de calidad, cantidad y embalajes de las mercancías, ya que deben confiar absolutamente en el proveedor quien requiere el pago anticipado de estas mercancías.

En otros países el modelo que se desarrolla es de empresas dedicadas al negocio de importar de Asia en grandes volúmenes y vender al detalle como es el caso de los siguientes:

- En Chile Alumco y Crown.
- En Ecuador Andesia,
- En Perú Corporación Miyasato y Andesia
- En Bolivia Andesia y Mill Metales.

*La competencia indirecta* son las fábricas locales de cada país. Como se refería anteriormente, estas fábricas ejercen presión sobre el mercado y sus diversos actores. Los demás comercializadores deben adaptarse a las reglas de juego que estas empresas impongan para no perder la competitividad.

En los países donde se lleva a cabo el estudio, los competidores directos o fábricas locales son los siguientes:

En Colombia:

- Aluminio Nacional- Alúmina, Cali
- Tecnoglass, Barranquilla
- Industrias Lehner, Palmira
- Empresa Metalmecánica de Aluminio- Emma, Medellín
- Aluminio Reynolds Santo Domingo, Barranquilla

En Ecuador:

- Corporación Ecuatoriana de Aluminio- Cedal, Lacatunga
- Fundiciones Industriales- Fisa, Guayaquil

En Perú:

- Corporación Furukawa, Lima

En Chile:

- Indalum, Santiago.

**10.4.2 Desempeño de la competencia directa:** de acuerdo a las entrevistas realizadas a los clientes potenciales para la intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio, la imagen que tienen de la competencia es buena en cuanto a precios en comparación con los proveedores locales; la atención en cuanto al servicio es aceptable, porque las expectativas de asesoría y servicio de los clientes son muy amplias y variadas; en la parte de comercio internacional, algunos clientes exigen rigurosidad en la entrega de documentos para hacer la nacionalización de las mercancías y evitar gastos por bodegajes, otros exigen asesoría en cuanto al tema arquitectónico, disponibilidad de tiempos para atención e igualdad de condiciones para los compradores de un mismo mercado.

Cabe destacar que la intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio tiene un valor agregado que la competencia no tiene, la cual es la innovación en la prestación del servicio, debido a que se estudian posibilidades de crédito en las negociaciones, además se cuenta con el personal que ofrece asesoría a los clientes potenciales sobre diseño, estrategias, comercio internacional, los cuales facilitan el cumplimiento integral del servicio a prestar.

**10.4.3 Estructura de ventas:** los diferentes establecimientos a los cuales se refiere como competencia, tienen una estructura de ventas en la que el personal que interviene en la prestación de este servicio tiene conocimiento del mercado, capacidad de negociación, capacidad de suministrar información y manejo de conceptos gerenciales.

## **10.5 ANÁLISIS DE LOS PROVEEDORES**

La intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio cuenta con un proveedor principal que ofrece excelente calidad y buenos precios. Con este proveedor se tiene experiencia por algunas negociaciones puntuales realizadas lo que conlleva a que se deposite en él, un alto nivel de confianza. También existen proveedores secundarios a los que se recurre esporádicamente, esto ocurre cuando el proveedor principal no pueda suministrar lo que se requiere. Ver tabla 3.

**Tabla 3. Proveedores**

<b>Proveedores principales</b>	<b>Ubicación</b>
Pingguo Asia Aluminum Co Ltd	Guangxi Province. China
<b>Proveedores secundarios</b>	<b>Ubicación</b>
Guangdong Jianmei Aluminum Profile Factory Co Ltd	Guangdong Province. China
Wei Fang Liu Feng Trading Ltd. Co	Shangdong Province. China
Telmex Internet y Telefonía	Palmira
Arrendatario de oficina	Palmira
DHL Global Currier	Aeropuerto Palmira
Copa Currier	Palmira
Vonage VoIP Internet Phone Service for Home	Estados Unidos
Papelería Marden	Palmira
Bancolombia	Palmira

Fuente: tabla elaborada por los proyectistas.

## 10.6 ANÁLISIS DE LOS PRECIOS

El precio de venta de los perfiles de aluminio es determinante a la hora de llevar a cabo la intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio, dado que es un bien suntuoso, su precio por kilogramo es elevado y sus diversos usos y aplicaciones se transforman en productos muy costosos para los consumidores; sin embargo, no es del todo indispensable debido a que los demandantes no solo buscan precio sino calidad, buen servicio y otras necesidades de información y asesoría. Las empresas o personas que actualmente están vendiendo sus servicios en el mercado, manejan precios muy variables con diferenciales considerables en muchos casos a los de su competencia actual, pues este varía de acuerdo al tipo de estructura de cada empresa con mayores o menores costos.

Es importante explicar que el precio de los perfiles de aluminio es considerado un commodity, por tanto los perfiles de aluminio se componen de un precio que tiene una variación diaria en la bolsa de Londres (London Metal Exchange) por

kilogramo o tonelada de aluminio, mas un precio de transformación del metal en barras o perfiles de aluminio. Más adelante se explicará en detalle como se compone esta mezcla.

La información recolectada, analizada y comprendida de los precios de los competidores se logró mediante el trabajo de campo por medio de la entrevista realizada a los clientes potenciales de todos los países objeto de estudio.

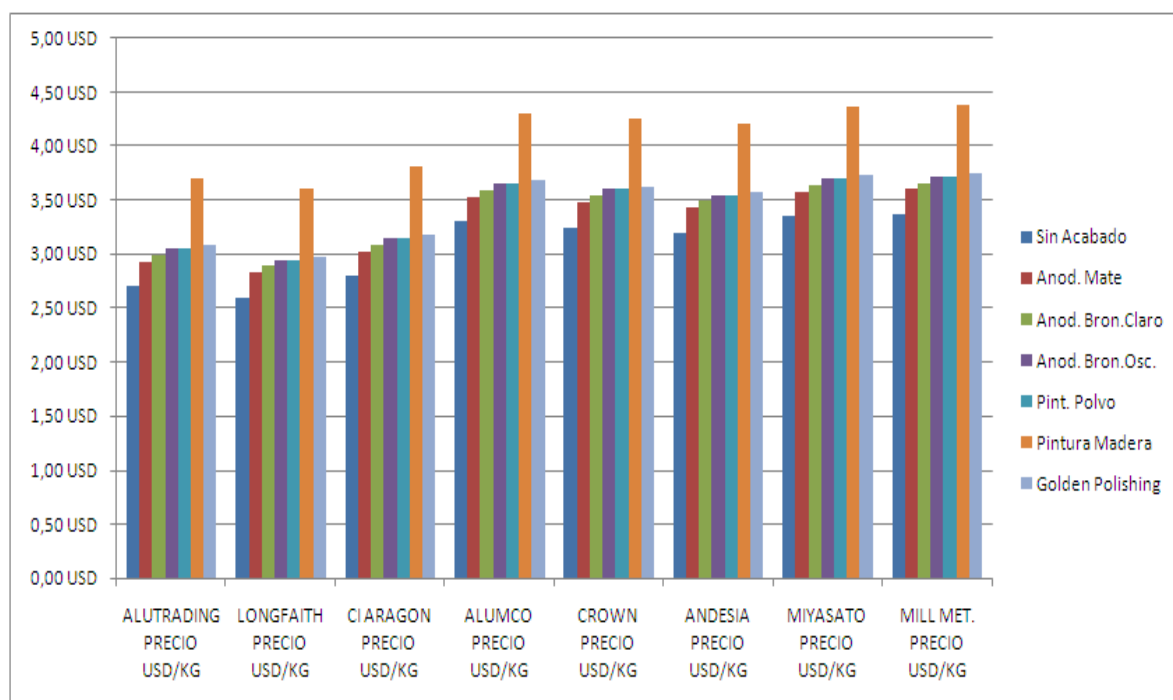
**Tabla 4. Tarifas Comparativas**

ACABADO	PRECIOS EN CONDICIONES FOB PUERTO DE ASIA, VIGENCIA SEPT. 2009.							
	ALUTRADING PRECIO USD/KG	LONGFAITH PRECIO USD/KG	CI ARAGON PRECIO USD/KG	ALUMCO PRECIO USD/KG	CROWN PRECIO USD/KG	ANDESIA PRECIO USD/KG	MIYASATO PRECIO USD/KG	MILL METALES PRECIO USD/KG
Sin Acabado	2,70 USD	2,60 USD	2,80 USD	3,30 USD	3,25 USD	3,20 USD	3,35 USD	3,37 USD
Anod. Mate	2,93 USD	2,83 USD	3,03 USD	3,53 USD	3,48 USD	3,43 USD	3,58 USD	3,60 USD
Anod. Bron.Claro	2,99 USD	2,89 USD	3,09 USD	3,59 USD	3,54 USD	3,49 USD	3,64 USD	3,66 USD
Anod. Bron.Osc.	3,05 USD	2,95 USD	3,15 USD	3,65 USD	3,60 USD	3,55 USD	3,70 USD	3,72 USD
Pint. Polvo	3,05 USD	2,95 USD	3,15 USD	3,65 USD	3,60 USD	3,55 USD	3,70 USD	3,72 USD
Pintura Madera	3,71 USD	3,61 USD	3,81 USD	4,31 USD	4,26 USD	4,21 USD	4,36 USD	4,38 USD
Golden Polishing	3,08 USD	2,98 USD	3,18 USD	3,68 USD	3,63 USD	3,58 USD	3,73 USD	3,75 USD

Fuente: tabla elaborada por los proyectistas, de acuerdo a información obtenida de las bases de datos de Quintero Hermanos (Colombia), Benchmark (Argentina), Mercosur (Argentina).

Como se puede apreciar en la tabla 4, el negocio de intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio maneja precios más bajos que la competencia, debido a que los costos de su estructura son menores en comparación con el tamaño de los demás competidores.

**Tabla 4.1. Gráfica de tarifas comparativas**

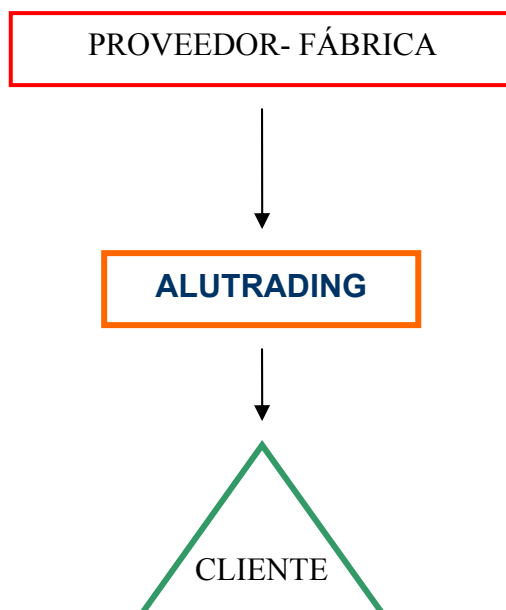


## 10.7 ANÁLISIS DE LA COMERCIALIZACIÓN

La intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio, se llevará a cabo utilizando la venta directa, llegando directamente a los distribuidores a través de diferentes estrategias.

**10.7.1 Canales de distribución:** el canal de distribución de la intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio es corto y rápido ya que el usuario acude directamente a la información de la empresa por vía web (inbound), y por las presentaciones que se enviarán y el contacto por medio de correo electrónico y telefónico con los clientes potenciales de forma directa (outbound).

**Figura 2. Canales de distribución de la intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio**



## **10.8 ENTORNOS**

**10.8.1 Entorno económico<sup>4</sup>:** entre el segundo semestre de 2008 y el primero de 2009, la crisis financiera se profundizó y golpeó fuerte a la economía global. Los estrechos vínculos financieros y comerciales, fortalecidos por la globalización de las últimas décadas, resultaron en una transmisión instantánea de la crisis a casi todos los países del mundo. Con ello se generó la recesión más profunda y de mayor cobertura desde la década de 1930 y se puso fin al ciclo 2003-2008 (primer semestre), el más expansivo en 40 años.

---

<sup>4</sup> **COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE- CEPAL** *Estudio económico de América latina y el Caribe 2008-2009*. [www.eclac.cl](http://www.eclac.cl)

Cuadro I.1  
**PROYECCIONES DE CRECIMIENTO REAL ANUAL DEL PIB**  
(En porcentajes)

País/Región	Fondo Monetario Internacional			Banco Mundial			OCDE			CEPAL		
	2008	2009	2010	2008	2009	2010	2008	2009	2010	2008	2009	2010
Mundo	3,1	-1,4	2,5	3,0	-1,7	2,8						
Otras economías avanzadas	0,8	-3,8	0,6	0,7	-4,2	1,3	0,8	-4,1	0,7			
Estados Unidos	1,1	-2,6	0,8	1,1	-3,0	1,8	1,1	-2,8	0,9			
Japón	-0,7	-6,0	1,7	-0,7	-6,8	1,0	-0,7	-6,8	0,7			
Zona del euro	0,8	-4,8	-0,3	0,6	-4,5	0,5	0,5	-4,8	0,0			
Otras economías avanzadas	1,6	-3,9	1,0	2,4	-4,8	2,2						
Economías emergentes y en desarrollo	6,0	1,5	4,7	5,9	2,1	4,4						
China	9,0	7,5	8,5	9,0	6,5	7,5	9,0	7,7	9,3			
India	7,3	5,4	6,5	6,1	5,1	8,0	6,5	5,9	7,2			
América Latina y el Caribe				4,2	-2,2	2,0				4,2	-1,9	3,1
México	1,3	-7,3	3,0	1,4	-5,8	1,7	1,4	-8,0	2,8	1,3	-7,0	2,5
América Central										4,3	-1,1	3,1
El Caribe										1,5	-1,2	0,5
América del Sur										5,5	0,1	3,4
Centro y Este de Europa	3,0	-5,0	1,0	4,2	-1,6	0,6						
Medio Oriente	5,2	2,0	3,7	6,9	2,5	3,0						
África	5,2	1,8	4,1	4,8	1,0	3,7						

**Fuente:** Fondo Monetario Internacional (FMI), *World Economic Outlook Update*, Washington, D.C., julio de 2009; Banco Mundial, *Global Development Finance*, Washington, D.C., 2009; Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), *OECD Economic Outlook*, N° 85, París, junio de 2009; y Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), *Estudio económico de América Latina y el Caribe, 2008-2009* (LC/G.2410-P), Santiago de Chile, 2009.

Lo más probable es que los Estados Unidos, el Japón y la Unión Europea muestren un débil crecimiento en 2010 tras la marcada recesión de 2009 (véase el cuadro I.1). China y la India crecerían cerca de un 8% y un 5%, respectivamente, en 2009 y en rangos parecidos en 2010.

Los países de América Latina y el Caribe han sufrido los efectos de la contracción económica mundial en distinto grado de acuerdo con sus vínculos comerciales y financieros. El país más afectado sería México, debido a sus estrechas relaciones con la economía estadounidense. Como resultado de la crisis, se acentuará la tendencia a la convergencia de las economías avanzadas y emergentes.

Cuadro I.1  
**TASAS DE VARIACIÓN DEL PRODUCTO INTERNO BRUTO TOTAL**  
(En porcentajes)

País	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Argentina	9,0	9,2	8,5	8,7	7,0	1,5	3,0
Bolivia (Estado Plur. de)	4,2	4,4	4,8	4,6	6,1	2,5	3,5
Brasil	5,7	3,2	4,0	5,7	5,1	-0,8	3,5
Chile	6,0	5,6	4,6	4,7	3,2	-1,0	3,5
Colombia	4,7	5,7	6,9	7,5	2,6	0,6	3,5
Costa Rica	4,3	5,9	8,8	7,8	2,6	-3,0	3,0
Cuba	5,8	11,2	12,1	7,3	4,3	1,0	3,0
Ecuador	8,0	6,0	3,9	2,5	6,5	1,0	2,5
El Salvador	1,9	3,1	4,2	4,7	2,5	-2,0	2,5
Guatemala	3,2	3,3	5,4	6,3	4,0	-1	2,5
Haiti	-3,5	1,8	2,3	3,4	1,3	2,0	2,0
Honduras	6,2	6,1	6,3	6,3	4,0	-2,5	2,5
México	4,0	3,2	4,8	3,3	1,3	-7,0	2,5
Nicaragua	5,3	4,3	3,9	3,2	3,2	-1,0	2,5
Panamá	7,5	7,2	8,5	11,5	9,2	2,5	5,0
Paraguay	4,1	2,9	4,3	6,8	5,8	-3,0	3,0
Perú	5,0	6,8	7,7	8,9	9,8	2,0	5,0
República Dominicana	1,3	9,3	10,7	8,5	5,3	1,0	2,0
Uruguay	11,8	6,6	7,0	7,6	8,9	1,0	3,5
Venezuela (Rep. Bol. de)	18,3	10,3	9,9	8,9	4,8	0,3	3,5
<b>Subtotal de América Latina</b>	<b>6,1</b>	<b>4,9</b>	<b>5,7</b>	<b>5,8</b>	<b>4,2</b>	<b>-1,9</b>	<b>3,2</b>
<b>El Caribe</b>	<b>4,6</b>	<b>4,0</b>	<b>7,0</b>	<b>3,4</b>	<b>1,5</b>	<b>-1,2</b>	<b>0,5</b>
<b>América Latina y el Caribe</b>	<b>6,1</b>	<b>4,9</b>	<b>5,8</b>	<b>5,8</b>	<b>4,2</b>	<b>-1,9</b>	<b>3,1</b>

**Fuente:** Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de cifras oficiales de los respectivos países, expresadas en dólares a precios constantes de 2000.



Cuadro A-32  
AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE: PRECIOS AL CONSUMIDOR  
(En porcentajes de variación de diciembre a diciembre)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009 a/
América Latina y el Caribe b/	9,0	6,1	12,2	8,5	7,4	6,1	5,0	6,4	8,4	5,6
Antigua y Barbuda	...	...	2,5	1,8	2,8	2,5	0,0	5,2	2,3	...
Argentina	-0,7	-1,5	41,0	3,7	6,1	12,3	9,8	8,5	7,2	5,5 c/
Bahamas	1,0	2,9	1,9	2,4	1,9	1,2	2,3	2,8	4,6	4,3 d/
Barbados	3,8	-1,2	0,9	0,3	4,3	7,4	5,9	2,8	7,3	7,3 e/
Belize	0,6	1,1	2,3	2,6	3,1	4,2	3,0	4,1	6,4	1,5 e/
Bolivia (Estado Plurinacional de)	3,4	0,9	2,5	3,9	4,6	4,9	4,9	11,7	11,8	2,1
Brasil	6,0	7,7	12,5	9,3	7,6	5,7	3,1	4,5	5,9	4,8
Chile	4,5	2,6	2,8	1,1	2,4	3,7	2,6	7,8	7,1	1,9
Colombia	8,8	7,6	7,0	6,5	5,5	4,9	4,5	5,7	7,7	3,8
Costa Rica	10,2	11,0	9,7	9,9	13,1	14,1	9,4	10,8	13,9	8,2
Cuba g/	-2,3	-1,4	7,3	-3,8	2,9	3,7	5,7	2,8	-0,1	0,9 f/
Dominica	1,1	1,1	0,5	2,8	0,8	2,7	1,8	6,0	2,0	...
Ecuador	91,0	22,4	9,4	6,1	1,9	3,1	2,9	3,3	8,8	4,5
El Salvador	4,3	1,4	2,8	2,5	5,4	4,3	4,9	4,9	5,5	0,2
Granada	3,4	-0,7	2,3	1,2	2,5	6,2	1,7	7,4	5,2	...
Guatemala	5,1	8,9	6,3	5,9	9,2	8,6	5,8	8,7	9,4	0,6
Guyana	5,8	1,5	6,0	...	...	8,2	4,2	14,1	6,4	...
Haití	19,0	8,1	14,8	40,4	20,2	15,4	10,2	9,3	17,0	6,4 c/
Honduras	10,1	8,8	8,1	6,8	9,2	7,7	5,3	8,9	10,8	5,4
Jamaica	6,1	8,7	7,3	14,1	13,7	12,9	5,8	16,8	16,9	9,5 c/
México	9,0	4,4	5,7	4,0	5,2	3,3	4,1	3,8	6,5	5,7
Nicaragua	9,9	4,7	4,0	6,6	8,9	9,6	10,2	16,2	12,7	3,1 c/
Panamá	0,7	0,0	1,9	1,5	1,5	3,4	2,2	6,4	6,8	2,5 c/
Paraguay	8,6	8,4	14,6	9,3	2,8	9,9	12,5	6,0	7,5	2,0
Perú	3,7	-0,1	1,5	2,5	3,5	1,5	1,1	3,9	6,6	3,1
República Dominicana	9,0	4,4	10,5	42,7	28,7	7,5	5,0	8,9	4,5	0,3
Saint Kitts y Nevis	...	...	1,7	3,1	1,7	6,0	7,9	2,1	7,6	...
San Vicente y las Granadinas	0,4	5,5	-0,7	0,5	1,7	3,9	4,8	8,3	8,7	...
Santa Lucía	1,4	-0,2	0,4	2,7	...	...	...	6,8	3,8	...
Suriname	76,2	...	...	...	...	15,8	4,7	8,3	9,4	0,8 f/
Trinidad y Tabago	5,6	3,2	4,3	3,0	5,6	7,2	9,1	7,6	14,5	10,3 c/
Uruguay	5,1	3,6	25,9	10,2	7,6	4,9	6,4	8,5	9,2	6,5
Venezuela (República Bolivariana de)	13,4	12,3	31,2	27,1	19,2	14,4	17,0	22,5	31,9	27,4

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de cifras oficiales.

a/ Variación en 12 meses hasta junio de 2009.

b/ De los países del Caribe de habla inglesa, solo se incluyen Barbados, Jamaica y Trinidad y Tabago.

c/ Variación en 12 meses hasta mayo de 2009.

d/ Variación en 12 meses hasta marzo de 2009.

e/ Variación en 12 meses hasta febrero de 2009.

f/ Variación en 12 meses hasta abril de 2009.

g/ Se refiere a los mercados en moneda nacional.

## BOLIVIA

En 2008 el PIB de la economía boliviana creció un 6,1%, lo que se tradujo en una aceleración de la tasa de crecimiento de 1,5 puntos porcentuales con respecto a 2007. Las cuatro actividades económicas que registraron un mayor dinamismo fueron los minerales metálicos y no metálicos (56,3%), la construcción (9,2%), el comercio (4,0%) y los establecimientos financieros, seguros, bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas (4,7%). La incidencia de estas actividades en

la tasa de crecimiento del producto fue de 2,4, 0,3, 0,4 y 0,5 puntos porcentuales, respectivamente. El crecimiento del sector de minerales metálicos y no metálicos obedeció a la puesta en marcha de la mina San Cristóbal. Los sectores de la agricultura, la actividad pecuaria, la silvicultura, la caza y la pesca registraron un repunte del 2,6% luego de experimentar una caída del 0,5 % en 2007. Esta recuperación no fue mayor debido a los efectos adversos del fenómeno climático La Niña durante el primer trimestre de 2008.

## **CHILE**

Hasta el tercer trimestre del año pasado la demanda interna se expandió a un promedio anual del 10%, porcentaje superior al de 2007, en particular en lo que respecta a la inversión y el consumo de bienes durables. Esto cambió drásticamente durante el último trimestre y, en el plano interno, la incertidumbre respecto de la profundidad y duración de la crisis global indujo a una revisión de los planes de consumo e inversión. El consumo de bienes durables durante el cuarto trimestre disminuyó un 10,4%, de manera que el consumo total solo aumentó un 1,1%. La inversión redujo su ritmo de expansión a menos de la mitad del crecimiento en los trimestres previos. De este modo, durante todo el año la demanda interna creció un 7,4%, algo menos que el año anterior. El bajo crecimiento del volumen exportado y la rápida expansión de las importaciones hasta el tercer trimestre determinaron una contribución negativa de la demanda externa neta al crecimiento. De este modo, durante 2008 el PIB creció un 3,2%, porcentaje que si bien es inferior al 4,7% de 2007, se logró en un contexto de importantes turbulencias externas.

Desde el punto de vista del origen sectorial, las ramas que experimentaron mayores contracciones en el producto fueron la industria manufacturera, el comercio, la minería, el transporte y la construcción. En todos los casos, excepto en el de la minería, esta contracción se vinculó principalmente a la demanda interna. Los problemas técnicos y la constante reducción de la ley del mineral continuaron afectando la productividad del sector minero. En contraste, los sectores agropecuarios y silvícola y de electricidad, gas y agua exhibieron expansiones. En el primer caso, la expansión fue motivada por el incremento de las exportaciones y el menor deterioro en la demanda externa que otros bienes primarios y manufactureros. En el caso de la electricidad, el gas y el agua, los menores precios de los combustibles hicieron posible una mayor generación de valor agregado en el sector.

## **COLOMBIA**

La desaceleración de la economía en 2008 resultó ser superior a la prevista tanto por las autoridades como por los analistas: un 2,6%, en comparación con un

crecimiento medio del 5,9% entre 2003 y 2007. En particular, durante el cuarto trimestre del año se registró un descenso del 1,0% que influyó de manera decisiva en el resultado anual. La disminución de la actividad económica fue heterogénea entre los diversos sectores. Mientras que en la minería, el transporte y los establecimientos financieros se logró conservar un ritmo de crecimiento superior al 3,0%, la construcción y el sector agrícola presentaron tasas menos favorables del 2,8% y el 2,7%, respectivamente. Sin embargo, fue en la industria donde se reflejaron en mayor medida los efectos de la fase contractiva del ciclo económico, puesto que su valor agregado se redujo un 2,0%, sobre todo en las ramas de vehículos y confecciones. Por su parte, el dinamismo del sector de la construcción obedeció a la combinación de buen desempeño en las edificaciones y en 2008 el petróleo y el carbón representaron un 36,1% de las exportaciones. También se presentó un descenso de las obras civiles, mientras que uno de los factores que explicarían el menor crecimiento de la agricultura sería la baja de la producción cafetera.

## **ECUADOR**

El 6,5% de crecimiento económico registrado en 2008 obedeció especialmente al dinamismo del sector de la construcción (13,8%), los servicios, la industria manufacturera y los servicios de la administración pública. Desde el punto de vista de la demanda, el consumo privado y la formación bruta de capital fijo, en particular debido al elevado aumento de la inversión pública, fueron los motores más importantes de la economía en 2008. Mientras que el consumo privado creció un 7%, la formación bruta de capital fijo lo hizo un 16,1%. Detrás de este comportamiento del producto se encuentra el marcado estímulo fiscal recibido por la economía a causa del aumento de la recaudación fiscal, sobre todo como resultado del alza de precios del petróleo.

Se prevé que en 2009 se registrará una desaceleración importante de la actividad económica, en un contexto de menor disponibilidad de recursos fiscales, restricciones de la balanza de pagos y deterioro generalizado del entorno económico mundial debido a la crisis financiera internacional que, probablemente, conducirá al estancamiento del crecimiento económico ecuatoriano. En particular, el dinamismo mostrado por el sector de la construcción en 2008 parece difícil de repetir, dado que los recortes significativos esperados en la inversión pública, la disminución de la demanda interna y el endurecimiento de las condiciones crediticias podrían reducir la demanda de viviendas.

## **PERÚ**

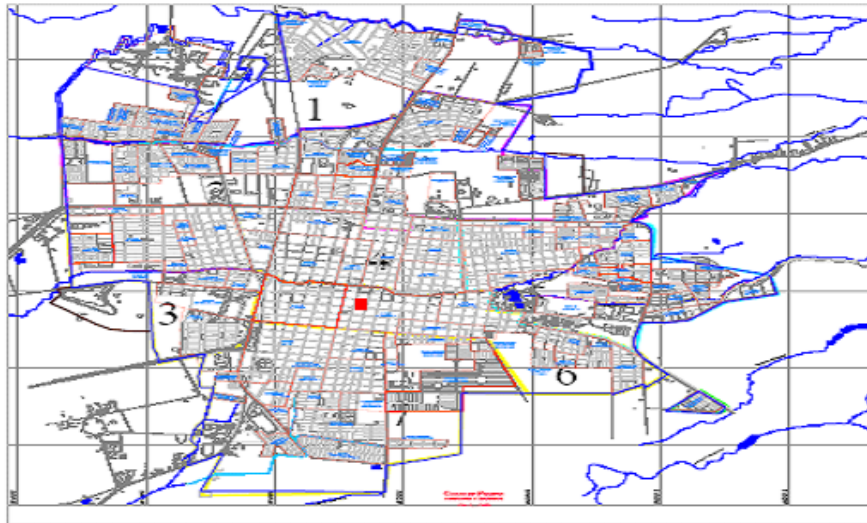
Durante la mayor parte de 2008 la economía peruana continuó creciendo dinámicamente, incluso acelerando su ritmo de expansión anual a un 9,8%,

impulsado por una pujante demanda interna (12,3%). Al respecto, destaca el incremento del 28,0% de la inversión bruta fija, al que contribuyó tanto el sector privado (25,6%) como el público (41,9%). Como resultado, la inversión bruta interna representó un 26,6% del PIB, en comparación con un 22,9% en 2007 y solo un 17,9% en 2005. Por otra parte, favorecido por la mejora del ingreso laboral de los hogares y la expansión del crédito, el consumo privado también aumentó a una tasa elevada (8,8%), mientras que el incremento moderado del consumo público (4,0%) reflejó las prioridades del gasto fiscal.

En cuanto a las exportaciones, se aceleró su crecimiento respecto de los años anteriores (8,2%), aunque su expansión fue inferior a la de la economía en su conjunto, mientras que el aumento de las importaciones (19,9%) reflejó la gran demanda interna. A diferencia de los años anteriores, en 2008 todas las ramas de actividad crecieron a tasas elevadas del 6% o más. El dinamismo de la demanda interna se tradujo en una expansión de dos dígitos de la construcción y del comercio. Sin embargo, en el cuarto trimestre (6,5%) se inició una marcada desaceleración del crecimiento económico que se reflejó en una cifra del 1,8% en el primer trimestre de 2009 e indicadores aún más desfavorables en el segundo trimestre. Al respecto, destacan la baja de las exportaciones y la reducción significativa de los inventarios. Entre las ramas de actividad, se contrajeron la industria manufacturera, sobre todo a causa de la disminución de las exportaciones y de la merma de las existencias a que dio lugar la falta de dinamismo de la demanda; la pesca, debido a la menor disponibilidad de algunas especies y a los períodos de veda, y algunos rubros agrícolas orientados a la exportación. En cuanto al año en su conjunto, se prevé un ligero repunte en el segundo semestre que se traduciría en una tasa de crecimiento económico del 2,0%.

**10.8.2 Entorno geográfico:** el desarrollo del proyecto se lleva a cabo en la ciudad de Palmira, que se encuentra localizada en la región sur del departamento del Valle del Cauca. Su cabecera esta situada a 3°31'48" de latitud norte y 76°81'13" a oeste de Greenwich en un punto estratégico para la prestación del servicio, ya que en esta ciudad no existen empresas que realicen la intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio.

### Plano urbano de Palmira



✿ ***Ubicación de las oficinas para la intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio.***

Fuente: Departamento Municipal de Planeación.

**10.8.3 Entorno legal:** para la ejecución del presente proyecto se tienen en cuenta las siguientes actividades y normatividades:

- **Consulta de nombre<sup>5</sup>:** llevada a cabo con el fin de verificar la disponibilidad de la razón social de la empresa.

---

<sup>5</sup> [www.crearempresa.com.co](http://www.crearempresa.com.co)

www.crearempresa.com.co  
Portal Nacional de creación de empresas  
¡Un lugar único!

Inicio Mapa del sitio Ayuda Preguntas Frecuentes Contacto

Proceso para crear empresa

1. Consulta
2. Diligenciamiento
3. Formalización

Guía visual de los pasos para crear empresa

**Importante:**  
Para acceder a los servicios del Portal Usted debe Registrarse

Iniciar Sesión

¿Usuario No Registrado? Regístrese [Aqui](#)

Cámara:  
Seleccione la Cámara...

Usuario:  
Contraseña:

Nombre de empresa:  
ALUTRADING COMPANY

Verificar

[Haga clic aquí para ver recomendaciones para la consulta de Nombre](#)

EL nombre de empresa "ALUTRADING COMPANY" no existe, el nombre de empresa es permitido, no existen otras empresas con la palabra "ALUTRADING COMPANY".

Regresar

## Consulta de pagos<sup>6</sup>

www.crearempresa.com.co  
Portal Nacional de creación de empresas  
¡Un lugar único!

Inicio Mapa del sitio Ayuda Preguntas Frecuentes Contacto

Inicio > Consultas > Simulador de Pagos

### Simulador de Pagos

Tipo de Sociedad: PERSONA JURIDICA - SOCIEDAD POR ACCIONES

Capital a Invertir: 5000000 (No agregue separadores de miles, ni signo \$)

No. Establecimientos de Comercio: 1

Cámaras en las que desea consultar: Capital establecimiento 1: 0

☐ ABURRÁ SUR  
☐ ARMENIA  
☐ BARRANQUILLA  
☐ BOGOTÁ  
☒ PALMIRA  
☐ PASTO  
☐ PEREIRA  
☐ SANTA MARTA  
☐ TULUA  
☐ VILLAVICENCIO

Regresar Aceptar

CÁMARA DE COMERCIO	NOTARÍA	MATRÍCULA MERCANTIL	IMP. REGISTRO	PROPOSITOS	ALCALDÍA	ESTAMPILLAS Y FORMULARIOS	TOTAL
PALMIRA	\$ 0.00	\$ 99.000.00	\$ 35.000.00	\$ 0.00	\$ 0.00	650	\$ 134.650.00

IFC CONFECAMARAS

© 2006 - 2008 Confecámaras. Todos los derechos reservados

<sup>6</sup> Ibid.

- **Normatividad para la empresa SAS (sociedad por acción simplificada):** la ley 1258 de 2008, nos permite acceder a conformar una sociedad sin las formalidades que se requerían en algunos otros casos, con una estructura y organización sencilla, logrando que cualquier persona pueda acceder rápidamente a constituir su sociedad por acciones simplificadas S.A.S., esta nueva ley cuenta con unas características importantes entre las que tenemos:

1. Se pueden constituir con cualquier monto de capital social.
2. No importa la cantidad de empleados que tenga, puede ser inferior o superior a diez.
3. Puede funcionar con uno o varios accionistas, sin importar que estos sean personas jurídicas o naturales.
4. No tendrán responsabilidad solidaria, más allá de sus aportes.
5. Se crea mediante documento privado sin que necesariamente tenga que ser por escritura pública.
6. No deben tener un objeto social específico, lo importante es que su actividad sea lícita.
7. La duración puede ser indefinida.
8. No todas las SAS deben tener revisor fiscal, solo se exige cuando las sociedades comerciales superen cierto nivel de ingresos brutos.
9. Es suficiente con que tengan su representante legal que podrá ser una persona natural o jurídica, no se exige tener órganos de administración.

- **Ley 09 de 1991, estatuto cambiario:** el régimen cambiario tiene por objeto promover el desarrollo económico y social y el equilibrio cambiario con base en los siguientes objetivos que deberán orientar las regulaciones que se expiden en desarrollo de la presente Ley:

- ✓ Propiciar la internacionalización de la economía colombiana con el fin de aumentar su competitividad en los mercados externos.
- ✓ Promover, fomentar y estimular el comercio exterior de bienes y servicios, en particular las exportaciones, y la mayor libertad en la actuación de los agentes económicos en esas transacciones.
- ✓ Facilitar el desarrollo de las transacciones corrientes con el exterior y establecer los mecanismos de control y supervisión adecuados.
- ✓ Estimular la inversión de capitales del exterior en el país.
- ✓ Aplicar controles adecuados a los movimientos de capital.
- ✓ Propender por un nivel de reservas internacionales suficiente para permitir el curso normal de las transacciones con el exterior.
- ✓ Coordinar las políticas y regulaciones cambiarias con las demás políticas macroeconómicas.

**Para la constitución de una sociedad se debe tener en cuenta el régimen tributario<sup>7</sup>:**

- Impuesto al valor agregado IVA
- Impuesto de Renta
- Impuesto de Timbre
- Impuesto de Industria y Comercio
- Impuesto Predial
- Impuesto de Registro
- Gravamen a los movimientos financieros
- Impuesto de Remesas
- Retención en la Fuente

### **IVA**

- ✓ Tarifa General: 16%
- ✓ Tarifas diferenciales: 2%, 7%, 10%, 11%, 20%, 21%, 23, 25%, 29%, 33%, 35%, 45%.

Es un gravamen que recae en general sobre la venta de bienes corporales muebles, la prestación de servicios en Colombia y la importación de bienes corporales muebles, no excluidos expresamente por la ley.

Por regla general, solo otorga derecho a descuento, el IVA pagado en costos y gastos que se destine a las operaciones gravadas con el impuesto sobre las ventas.

Los impuestos descontables por compras de bienes y servicios, que se destinen indistintamente a operaciones gravadas, excluidas y exentas se imputaran proporcionalmente.

### ***Impuesto de Renta***

- ✓ Tarifa para personas jurídicas: 35%
- ✓ Tarifa para personas naturales: Tabla progresiva

Grava todo ingreso que sea susceptible de producir un incremento en el patrimonio, salvo que se considere ingreso no constitutivo de renta ni ganancia ocasional, o renta exenta, según las normas fiscales vigentes.

La renta líquida se determina como resultado de afectar los ingresos con los costos y gastos necesarios para su obtención.

---

<sup>7</sup> **PORTAL DE PROEXPORT COLOMBIA.** Régimen tributario para la constitución de una sociedad. [www.proexport.gov.co](http://www.proexport.gov.co)



Existe una renta gravable mínima, denominada renta presuntiva, equivalente al 6% del patrimonio líquido, en el último día del ejercicio gravable inmediatamente anterior.

### ***Impuesto de Timbre***

- ✓ Tarifa: 1.5%

Es un tributo a los documentos en los que se hace constar la existencia, constitución, modificación o extinción de obligaciones al igual que su prórroga o cesión, cuya cuantía exceda una suma que se reajusta anualmente.

### ***Impuesto de Industria y Comercio***

- ✓ Tarifa: Entre el 4.14 por mil y el 13.8 por mil.

Impuesto de carácter municipal que grava toda actividad industrial, comercial o de servicios, se determina sobre el ingreso bruto bimestral o anual dependiendo de la ciudad

### ***Impuesto Predial***

- ✓ Tarifa: Entre el 2 por mil y el 33 por mil.

De carácter municipal, grava los bienes raíces sobre su valor catastral como mínimo.

### ***Impuesto de Registro***

- ✓ Tarifa:
- ✓ Actos sin cuantía: Entre 2 y 4 salarios mínimos diarios legales.
- ✓ Actos con cuantía: Entre 0.3 % y 1% determinado por la respectiva asamblea departamental.

Grava la inscripción de actos, contratos o negocios jurídicos, documentales en los cuales sean parte o beneficiarios los particulares y que por normas legales, deban registrarse en las Cámaras de Comercio o en las Oficinas de Registro de Instrumentos Públicos.

### ***Gravamen a los movimientos financieros***

- ✓ Tarifa: \$4 por cada \$ 1.000.

El Gravamen a los movimientos financieros (GMF) grava la realización de transacciones financieras mediante las cuales se dispone de recursos depositados

en cuentas corrientes o de ahorros, así como en cuentas de depósito en el Banco de la República y los giros de cheques de gerencia.

En igual forma, grava los movimientos de recursos o derechos sobre carteras colectivas, entre diferentes copropietarios, así como el retiro de estos derechos; y los débitos que se efectúen a cuentas contables y de otro género, diferentes a las corrientes, de ahorro o de depósito, para la realización de cualquier pago o transferencia a un tercero.

### ***Impuesto de Remesas***

La transferencia al exterior de rentas y ganancias ocasionales obtenidas en Colombia causa el impuesto complementario de remesas, cualquiera que sea el beneficiario de la renta, dependiendo del concepto de la transferencia, se aplicará tarifas tales como el 7% o el 1%, de la ganancia ocasional o de la transferencia.

### ***Retención en la Fuente***

- ✓ Ingresos Laborales
- ✓ Dividendos y Participaciones
- ✓ Honorarios y Comisiones
- ✓ Servicios y Arrendamientos
- ✓ Rendimientos Financieros
- ✓ Enajenación de Activos Fijos Personas Naturales
- ✓ Otros Ingresos Tributarios

- **Normatividad para la intermediación comercial de servicios<sup>8</sup>:** los servicios pueden definirse como las actividades que agregan valor a un producto o persona. Son intangibles. Según la CPC de la ONU, se clasifican en: activos intangibles; terrenos; construcción. Servicios comerciales de distribución; alojamiento; suministro de comidas y bebidas; transporte; distribución de electricidad, gas y agua. Servicios financieros y conexos; inmobiliarios. Servicios prestados a las empresas y de producción. Servicios a la comunidad, sociales y personales.

**Definición:** los servicios pueden definirse como las actividades que agregan valor a un producto o a una persona. Tienen tres características principales que los diferencian de los bienes: son intangibles (aunque en muchas ocasiones están incorporados en productos tangibles), no se pueden almacenar e involucran una acción simultánea entre el productor y el consumidor. No obstante, existen algunas excepciones a estas características. Por ejemplo, un programa de software en disquete o los

---

<sup>8</sup> **COLOMBIA. Dirección de inversión extranjera, generalidades.** [www.mincomercio.gov.co](http://www.mincomercio.gov.co)

diseños de un arquitecto en un plano son tangibles y almacenables, las presentaciones de un artista son visibles y el dinero que se obtiene de un cajero automático hace que el contacto directo entre el productor y el consumidor sea innecesario.

### ¿Qué se negocia en servicios?

Los principios que se negocian en un acuerdo comercial en materia de servicios son:

- ✓ Acceso a mercados
- ✓ Trato nacional
- ✓ Trato de nación más favorecida
- ✓ Presencia local
- ✓ Listas positivas
- ✓ Listas negativas

➤ **Acceso a mercados:** los países miembros de un determinado acuerdo de comercio de servicios deben otorgar a los servicios y a los prestadores de servicios de los demás países miembros acceso a su mercado, a través de la no adopción de los siguientes tipos de medidas:

a) limitaciones al número de proveedores de servicios, ya sea en forma de contingentes numéricos, monopolios o proveedores exclusivos de servicios o mediante la exigencia de una prueba de necesidades económicas;

b) limitaciones al valor total de los activos o transacciones de servicios en forma de contingentes numéricos o mediante la exigencia de una prueba de necesidades económicas;

c) limitaciones al número total de operaciones de servicios o a la cuantía total de la producción de servicios, expresadas en unidades numéricas designadas, en forma de contingentes o mediante la exigencia de una prueba de necesidades económicas ;

d) limitaciones al número total de personas físicas que puedan emplearse en un determinado sector de servicios o que un proveedor de servicios pueda emplear y que sean necesarias para el suministro de un servicio específico y estén directamente relacionadas con él, en forma de contingentes numéricos o mediante la exigencia de una prueba de necesidades económicas;

e) medidas que restrinjan o prescriban los tipos específicos de persona jurídica o de empresa conjunta por medio de los cuales un proveedor de servicios puede

suministrar un servicio; y

f) limitaciones a la participación de capital extranjero expresadas como límite porcentual máximo a la tenencia de acciones por extranjeros o como valor total de las inversiones extranjeras individuales o agregadas.

- **Trato Nacional:** los países miembros de un determinado acuerdo de comercio de servicios deben otorgar a los servicios y a los prestadores de servicios de los demás países miembros, un trato no menos favorable que el otorgado a sus propios servicios o prestadores de servicios similares. No obstante, los países pueden mantener excepciones mediante la inclusión de medidas disconformes con los principios de acceso a mercado y trato nacional.
- **Trato de Nación Más Favorecida:** los países miembros de un determinado acuerdo de comercio de servicios deben otorgar a los servicios y prestadores de servicios de los países miembros, un trato no menos favorable que el concedido a los servicios y prestadores de servicios similares de cualquier otro país, miembro o no de dicho acuerdo.
- **Presencia Local:** ningún país miembro de un determinado acuerdo exigirá a un prestador de servicios del otro país miembro que establezca o mantenga una oficina de representación u otro tipo de empresa, o que resida en su territorio como condición para la prestación transfronteriza de un servicio.
- **Listas positivas:** también conocida como “bottom-up” o “de abajo hacia arriba”, es un tipo de modalidad de negociación que ha sido utilizada, en varios acuerdos de integración, entre ellos OMC y MERCOSUR. Esta modalidad se caracteriza por ser una lista de subsectores que empieza vacía y a la cual se le van incorporando gradualmente los subsectores de servicios que contienen medidas restrictivas y evolutivas al trato nacional y al acceso a mercados de servicios, a partir de una cobertura sectorial acordada.

La implementación de listas para la consignación de compromisos específicos se basa en un modelo común que emplea términos uniformes para lograr que los compromisos sean comparables y no den lugar a equivocaciones. De igual forma, las listas constituyen compromisos jurídicos, de manera que todos los elementos que figuran en ellas son jurídicamente vinculantes. Cabe destacar que los servicios

gubernamentales están excluidos explícitamente del Acuerdo.

Estructura de una lista de compromisos específicos:

- Descripción del sector o subsector objeto del compromiso (en la primera columna)
- Compromisos en materia de acceso a los mercados (en la segunda columna)
- Compromisos en materia de trato nacional (en la tercera columna)
- Compromisos adicionales (en la cuarta columna).

Así mismo, las listas de compromisos específicos se dividen en dos partes. La primera se refiere a los compromisos horizontales, donde se estipulan las limitaciones aplicables a todos los sectores incluidos en la Lista. La segunda enumera los compromisos sectoriales, es decir, los compromisos aplicables al comercio de un determinado sector o subsector de servicios.

### **Modelo de lista positiva**

**Ventajas:** permite asumir obligaciones generales limitadas e introduce posibilidades para una liberalización progresiva y gradual del comercio de servicios. Así mismo, permite establecer un techo en un compromiso, en el que los países pueden indicar limitaciones al acceso a mercados y trato nacional que no es parte del régimen corriente de regulación. Por otro lado, posibilita una más clara evolución y valoración de las concesiones que se dan y que se reciben en el proceso de negociación.

**Desventajas:** complica los intentos de interpretar, medir y documentar la liberalización alcanzada bajo el acuerdo. Generalmente no hay homogeneidad en la implementación de cada parte. Por otro lado, no provee suficiente transparencia afectando a los operadores económicos en el mercado. En los sectores no inscritos en la lista no hay información sobre las restricciones al comercio.

- **Lista negativa:** se le conoce también como listas de tipo “top-down” o “verticalista” y es un tipo de modalidad de negociación utilizada en el TLCAN, la CAN y los tratados bilaterales de Estados Unidos. Ésta modalidad se caracteriza por ser una lista más liberalizadora y transparente e implica una liberalización de todos los sectores de servicios con respecto a los principios (trato nacional, acceso a mercados, nación más favorecida, presencia local no obligatoria, servicios prestados en ejercicio de facultades gubernamentales, empleo y dirección empresarial y requisitos de

desempeño), que no se tipifiquen de manera explícita, en anexos que establezcan reservas o medidas disconformes.

### **Estructura de una lista negativa**

Anexo I: se refiere a todas las medidas existentes que estén en disconformidad con las obligaciones de acceso a mercados, trato nacional, nación mas favorecida, presencia local no obligatoria, requisitos de desempeño, servicios suministrados en ejercicio de facultades gubernamentales, y empleo y dirección empresarial. Las medidas que quedan consignadas en el Anexo I pueden eliminarse a futuro pero no pueden hacerse más restrictivas.

Anexo II: establece las medidas disconformes existentes o futuras para los sectores especialmente sensibles. De esta forma, los países se reservan el derecho de mantener o adoptar nuevas medidas, incluyendo medidas disconformes con los principios generales del comercio de servicios.

Anexo III : especifica las condiciones en las cuales con la entrada en vigor del Acuerdo, un Miembro quedará exento de las obligaciones enunciadas en el párrafo 1 del art. 2 del AGCS: “ Cada Miembro le otorga inmediata e incondicionalmente a los servicios y proveedores de servicios de cualquier otro Miembro un trato no menos favorable al que concede a los servicios similares y a los proveedores de servicios similares de cualquier otro país”.

En caso de conflictos entre cualquier Anexo, primará lo contenido en el Anexo II.

**Ventajas:** fomenta una amplia y rápida liberalización y propicia un ambiente de total transparencia para los operadores económicos. Así mismo, permite evaluar y valorar más claramente las concesiones que se dan y se reciben en la negociación.

**Desventajas:** requiere una revisión exhaustiva de todas las medidas que afectan los servicios en un país, demandando por lo tanto una mayor preparación. Consecuentemente, beneficia a los países con un marco regulatorio más desarrollado. Por otra parte, el amplio nivel de compromisos demanda gran consenso interno sobre la liberalización, de manera que el tema de la viabilidad política es un elemento importante a considerar. Adicionalmente, dificulta la evaluación de las concesiones dadas y recibidas en la negociación.

**Excepciones:** las excepciones a las medidas disconformes tanto en las Listas Positivas como en las Negativas varían según el Acuerdo. A continuación se presentan las excepciones establecidas en el AGCS (Lista positiva) y en el TLCAN.

- **Acuerdo General para el Comercio de Servicios (AGCS):** todas las medidas comprendidas en el artículo XIV referente a las Excepciones Generales están exceptuadas de todos los compromisos y obligaciones del Acuerdo, y por lo tanto no deben consignarse.

Toda medida cautelar que se adopte en virtud del párrafo 2 a) del Anexo sobre Servicios Financieros constituye una excepción al Acuerdo y no debe consignarse en las listas

Las medidas comprendidas en el artículo XII que se refieren a las Restricciones para proteger la balanza de pagos constituyen también excepciones y no deben consignarse en las listas. Así mismo, dicho artículo incluye disposiciones en materia de notificación y consultas.

- **TLCAN:** las medidas incluidas en el Capítulo XXI (párrafo 2(c) y (d) del Tratado de Libre Comercio de América del Norte se refieren a las excepciones generales que no constituyen obligaciones o compromisos del Acuerdo, y consecuentemente no deben consignarse. Es indispensable aplicar el Artículo XX del GATT, porque de otra forma, se incurriría en una discriminación arbitraria o injustificable entre países, o en una restricción encubierta al comercio entre las Partes. Así mismo, el TLCAN estipula en el Capítulo XII (Comercio transfronterizo de servicios) y en el Capítulo XIII (Telecomunicaciones), que dichas disposiciones se interpretarán de manera que las Partes puedan hacer cumplir las leyes compatibles con las disposiciones del TLCAN, incluyendo las que se refieren a la salud, la seguridad y la protección al consumidor.

**10.8.4 Normatividad para la creación de una empresa en Panamá<sup>9</sup>:** una de las estrategias para el presente proyecto es la de instalar una oficina en la ciudad de Panamá con el fin de generar competitividad por costos y evitar que, en un momento dado, la distorsión en las relaciones comerciales de Colombia con países que se constituyen en mercado objetivo como Ecuador, afecten la operación de la organización. Por consiguiente, es conveniente conocer las normas del vecino país que se deben tener en cuenta para la creación de la empresa en esa ciudad.

---

<sup>9</sup> PATTON, MORENO & ASVAT p. 6-16 y 64-90.

**Estructura legal e institucional para inversiones:** las principales instituciones oficiales que tienen a cargo el ejercicio de las actividades comerciales en el país son: los Ministerios de Planificación y Política Económica, Comercio e Industrias y Hacienda y Tesoro. A través del Vice-ministro de Comercio Exterior, el Ministerio de Comercio tiene como misión asesorar, tanto a nacionales como extranjeros, en materia de inversiones y exportaciones. Para esto, provee información general acerca del país, su sistema legal, incentivos fiscales y financieros; de identificar las oportunidades y mercados para la inversión y exportación; cooperar en el estudio de mercados para la exportación y organizar ferias comerciales de carácter internacional.

**Licencias comerciales:** de conformidad con la Ley No. 25 de 1994, para ejercer la actividad comercial en Panamá se requiere de una licencia.

Para el tipo de actividad a desarrollar en este país, la licencia a adquirir es la Comercial Tipo A aplicable al ejercicio del comercio al por mayor exclusivamente. Esta se debe solicitar ante la Dirección General de Comercio Interior del Ministerio de Comercio e Industrias a través de formulario entregado por el Ministerio; debe contener la razón social de la sociedad, la actividad a desarrollar, la dirección de localización del establecimiento y todos los documentos soporte para poder identificarlo.

Luego de presentar la solicitud y comprobar que reúne los requisitos legales, se otorga una licencia provisional previo pago de US \$50.00 hasta que se conceda o no la licencia solicitada. La Dirección General de Comercio Interior tendrá un plazo de 90 días calendario a partir del otorgamiento de la licencia provisional para entregar la licencia definitiva. Si dentro de este lapso de tiempo, no realiza dicha entrega, tendrá la obligación de expedirla salvo que la demora sea causada por el interesado.

**Registro de nombres comerciales, marcas de productos y servicios:** el Gobierno panameño ampara tanto los nombres comerciales como las marcas de productos y servicios bajo la Ley No. 35 del 10 de mayo de 1996, por la cual se dictan disposiciones sobre la propiedad industrial.

El derecho de registro de un nombre comercial se adquiere por su primera adopción o uso en el comercio; su uso exclusivo, por su registro en la Dirección General de Registro de la Propiedad Industrial (DIGERPI) y el derecho al registro de una marca se adquiere por su uso y el derecho a su uso exclusivo por el respectivo registro. En ambos casos, la solicitud deberá hacerse ante la DIGERPI aportando la información básica de la sociedad así como muestras, comprobantes de pago de derechos de registro y la especificación de productos o servicios en los



cuales se empleará la marca, en el caso de esta última. Estos registros tienen una duración de diez años contados a partir de la fecha de presentación de la respectiva solicitud, renovables indefinidamente por períodos iguales siempre que se solicite entre el año inmediatamente precedente y los seis meses subsiguientes a la fecha de vencimiento de los mismos y se cancelen los derechos fiscales correspondientes.

Los costos por concepto de servicios de la DIGERPI, son los siguientes:

SERVICIO	COSTO (US)
✓ Solicitud de marca o nombre comercial.	\$10.00
✓ Solicitud de cambio de domicilio de titular de registro.	\$5.00
✓ Solicitud de cambio de nombre de titular de marca o nombre comercial.	\$5.00
✓ Solicitud de cesión de marca o nombre comercial.	\$5.00
✓ Solicitud de licencia de uso de marca o nombre comercial.	\$5.00

A estos costos, la Ley establece una sobretasa de 20% de dichas sumas que deberán cancelar los usuarios de los servicios de la DIGERPI.

El registro de una marca de productos o servicios o de un nombre comercial, causa los siguientes derechos:

- a. US\$50.00 por los primeros cinco años de protección, los cuales se deben cancelar en la fecha de la solicitud del registro.
- b. US\$50.00 por los cinco años restantes, que deben pagarse antes del vencimiento del primer quinquenio.

**Régimen de Sociedades Anónimas:** la Ley 32 del 26 de febrero de 1927 regula principalmente la actividad de las Sociedades Anónimas, pero también les son aplicables ciertas disposiciones del Código de Comercio (Ley No. 9 de 1946, Decreto de Gabinete No. 247 de 1970 y Decreto Ley No. 5 de 1997).

Para constituir la Sociedad, dos o más personas naturales o jurídicas, sin importar si están domiciliadas en Panamá, deberán suscribir un pacto social ya sea dentro

o fuera de la República de Panamá y en cualquier idioma. Este documento podrá hacerse constar por medio de escritura pública o en cualquier otra forma, siempre que sea certificado por un Notario Público o por cualquier otro funcionario que esté autorizado para dar fe pública en el lugar del otorgamiento o por vía de Apostilla.

Si el pacto social ha sido suscrito fuera de la República de Panamá, deberá ser autenticado por un Cónsul panameño o, en su defecto, por el Cónsul de una nación amiga. Luego, deberá ser protocolizado por un Notario Público de Panamá. Finalmente, el pacto social deberá ser inscrito en la Sección de Personas Mercantiles del Registro Público, obteniendo así la sociedad su personalidad jurídica.

De acuerdo a Patton, Moreno & Asvat, el pacto social debe contener como mínimo:

- a. El nombre y domicilio de cada uno de los suscriptores del pacto.
- b. El nombre de la sociedad, el cual no será igual o parecido al de otra sociedad panameña preexistente de tal manera que se preste a confusión. Podrá expresarse en cualquier idioma y deberá incluir una palabra, frase o abreviatura que indique que es una sociedad anónima (S.A., A.G., Corp., Inc.). Es aconsejable suministrar varios nombres como alternativa a fin de evitar gastos y demoras en la constitución de la sociedad. El nombre de la sociedad no podrá incluir palabras tales como: Banco, Seguros, o Fiduciario así como cualquier otra designación que sugiera que la sociedad se dedica al negocio de la banca, seguro o fideicomiso. La legislación panameña autoriza la reserva de nombre, por un período de 30 días, previo pago de US\$25.00.
- c. Los fines u objetos generales de la sociedad.
- d. El capital social y el número y clase de acciones en que se divide, si son al portador y/o nominativas, y si las hubiere de diferentes clases, el número de acciones de cada clase, las designaciones y derechos, preferencias y limitaciones de ellas. Las acciones también podrán emitirse con o sin valor nominal. Si son emitidas sin valor nominal el pacto social deberá señalar el número de acciones que la sociedad anónima está autorizada a emitir sin hacer alusión al capital social.

El capital social autorizado de la sociedad podrá expresarse en la moneda de la República de Panamá o en moneda legal de cualquier país o en ambos.

- e. El número de acciones que cada suscriptor del pacto social conviene en tomar.

- f. El domicilio de la sociedad, que puede ser en Panamá o en cualquier parte del mundo, y el nombre y el domicilio del agente residente en Panamá, que deberá ser un abogado o firma de abogados en Panamá.
- g. La duración de la sociedad, la cual podrá ser perpetua.
- h. Los nombres completos y direcciones de los primeros directores. Estos podrán ser tanto personas naturales como jurídicas.
- i. Cualesquiera otras cláusulas lícitas que los suscriptores hubieren convenido<sup>10</sup>.

La administración de la sociedad estará a cargo de una Junta Directiva sin distinción de su domicilio y sin que sea necesario que sean accionistas y la cual podrá llevar a cabo sus reuniones mediante teléfono, fax u otros medios de comunicación electrónicos.

La Junta General de Accionistas es el órgano supremo de la sociedad y tiene dentro de sus funciones *reformular el pacto social, elegir directores, adoptar, reformar y derogar estatutos, traspasar bienes en fideicomiso o transferirlos a título de garantía para respaldar deudas de la sociedad con terceras personas y convenir la fusión o disolución de la sociedad.*

Salvo que el pacto social o sus estatutos contemplen otra cosa, las reuniones de la Junta de Accionistas se desarrollarán en la República de Panamá cuya Ley no exige que sean periódicas o anuales.

Si la sociedad establecida en Panamá no realiza negocios en la República, no está obligada a presentar declaración de rentas o estados financieros a autoridad local alguna y los libros de contabilidad así como cualquier otra información de sus actividades, se podrán llevar en cualquier parte del mundo siempre y cuando se puedan imprimir.

Todas las sociedades anónimas inscritas en el Registro Público de la República de Panamá, deben llevar un Registro de Actas y otro de Acciones sin importar dónde realice sus operaciones. Adicionalmente, deben cancelar una tasa única anual de US\$150.00. El no pago de este valor tiene como consecuencia el no registro de las actas o documentos de operación de la sociedad al igual que la no expedición de certificaciones que pudiere llegar a necesitar. Se generará un recargo de US\$50.00 por el retraso en el pago de esta tasa.

Cuando las acciones son sin valor nominal, los derechos de registro se calcularán en US\$20.00 por cada acción hasta un máximo de US\$1.200.00

---

<sup>10</sup> Ibid., p. 13.

**Régimen fiscal:** El Código Fiscal (Ley No. 8 de 1956) constituye el cuerpo normativo que regula principalmente los tributos en el país.

Entre los principales impuestos contemplados por el Código Fiscal se tienen los siguientes:

- a. **Impuesto sobre la renta:** el artículo 694 del Código Fiscal define claramente ciertas actividades como no gravables dentro del territorio panameño por no considerarlas como renta. Entre estas actividades se encuentran las transacciones que se perfeccionan, consuman o surtan sus efectos en el exterior que es el caso del presente proyecto. La tarifa de renta para las personas jurídicas, es del 30%.
- b. **Arancel de importación:** el Decreto de Gabinete No. 68 del 12 de noviembre de 1997, fija un tope máximo de 15% *ad valorem*.

**Tabla 5. Gravámenes ad valorem vigentes para los países del estudio**

<b>GRAVAMENES VIGENTES ECUADOR</b>	
<b>Detalle</b>	<b>Valor</b>
Código de Producto (TNAN)	0
Antidumping	0%
Advalorem	10%
FDI	0.5 %
ICE	0%
IVA	12%
Salvaguardia por Porcentaje	0%
Salvaguardia por Valor	0%
Aplicación Salvaguardia por Valor	0%
Techo Consolidado	0%
Incremento ICE	0%
Afecto a Derecho Específico	0%
Unidad de Medida	KG
Observaciones	0%
Es Producto Perecible	NO

<b>GRAVAMENES VIGENTES PERÚ</b>	
<b>Detalle</b>	<b>Valor</b>
Ad / Valorem CIF	9%
Impuesto Selectivo al Consumo	0%
Impuesto General a las Ventas	17%
Impuesto de Promoción Municipal	2%
Derecho Especificos	N.A.
Derecho Antidumping	N.A.
Seguro	1.25%
Sobretasa	0%
Unidad de Medida:	KG

<b>GRAVAMENES VIGENTES CHILE</b>	
<b>Detalle</b>	<b>Valor</b>
Ad / Valorem CIF	6%
Impuesto General a las Ventas	19%
Seguro	2%
Sobretasa	4%
Unidad de Medida:	KG

<b>GRAVAMENES VIGENTES COLOMBIA</b>	
<b>Detalle</b>	<b>Valor</b>
Ad / Valorem CIF	10%
Impuesto General a las Ventas	16%
Seguro	N.A.
Sobretasa	N.A.
Unidad de Medida:	KG

<b>GRAVAMENES VIGENTES BOLIVIA</b>			
<b>ARANCELES / IMPUESTOS</b>	<b>TASAS</b>	<b>BASE IMPONIBLE</b>	<b>OBSERVACION</b>
Arancel de Importación	10%	CIF - Frontera	Algunos bienes de capital (maquinarias y equipos) tienen una rebaja del 50%. Del arancel de importación.
Tasa de Almacén aduanero	0.5 %	CIF - Frontera	Valor según el servicio prestado. Se establece valor referencial 0.50 %.
Tasa de Verificación	1.95 %	FOB - Origen	Servicio pagado por el importador a las verificadoras.
Aporte Gremial	0.3 %	CIF - Frontera	Aporte gremial a la Cámara de Industria y Comercio (CAINCO).
Despacho Aduanero	0.5 %	CIF - Frontera	Comisión de la agencia aduanera por despacho de importación.
Imp. al Valor Agregado	14.94 %	CIF - Aduana	IVA importaciones, grava sobre el valor de mercadería más el arancel.
Imp. a Consumos Específicos	---	CIF - Aduana	Impuesto variable, grava a licores, tabaco y bienes suntuarios.
Imp. a los Hidrocarburos	---	CIF - Aduana	Gasolina especial Bs. 1.20 por litro
			Diesel Oil Bs. 0.10 por litro
<b>TOTAL COSTO Aproximado:</b>	<b>30%</b>	<b>CIF - Frontera</b>	<b>Incluye otros gastos fijos e incremento por base imponible del IVA.</b>

Fuente: tablas obtenidas de la base de datos de ALADI.

**10.8.5 Entorno político<sup>11</sup>:** más allá de mantener en alto el ideario de la integración latinoamericana y caribeña, parece necesario reconocer que, si se aspira a que sean eficaces, el diagnóstico y las propuestas deben ser diferenciados. Desde esta óptica, se requiere una mayor flexibilidad en los procesos de integración regional, aceptando los diversos esquemas y diversas velocidades de implementación, así como relaciones múltiples en función de los temas, en tanto se privilegie el objetivo integracionista a mediano y largo plazo.

<sup>11</sup> **COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE- CEPAL.** *Economía y territorio en América Latina y el Caribe: Desigualdades y políticas.* [www.eclac.cl](http://www.eclac.cl)

Existe un listado extenso de conflictos políticos de alto nivel entre gobiernos de la región. Además, en algunos de ellos las partes han acudido a tribunales internacionales extra regionales. Como es obvio, parece difícil que en este contexto se pueda avanzar en materia de políticas de integración. Por otra parte, con realismo, habría que reconocer que la falta de avances en el ámbito de la infraestructura y la energía no ha obedecido solamente a las restricciones económicas. Persisten importantes diferencias políticas respecto del significado de estas iniciativas y, mientras ellas no sean abordadas y dilucidadas, será difícil obtener logros más satisfactorios.

Es necesario crear conciencia de que la integración no puede estar vinculada únicamente a los casos de afinidad ideológica. La integración consiste más bien en buscar un mínimo común denominador que atienda los diversos intereses nacionales involucrados. Por definición, trasciende los gobiernos, pues debe constituirse en política de Estado.

Es preciso reconocer que en América del Sur existe una amplia gama de modalidades de inserción internacional. Ellas reflejan claramente las disonancias conceptuales sobre la forma de abordar los temas de comercio, integración, innovación y competitividad, en suma, respecto de cómo lidiar con el reto de la globalización. No es realista suponer que estas diferencias no existen, o que se diluirán a corto plazo. El desafío integracionista exige hoy día entenderlas y aceptarlas, procurando privilegiar los espacios de diálogo y convergencia que permitan avanzar sobre la base de iniciativas concretas y de intereses compartidos por todos los participantes. Es también el momento de apoyarse en liderazgos más colectivos y flexibles, en función de los temas considerados.

Para el presente proyecto, se pretende tener unas alternativas de contingencia previendo la inestabilidad política de la región, una de las estrategias consiste en crear una empresa en Panamá, así se solicitará a las fábricas indicar como consignatario la empresa de Panamá, esto reduce el riesgo que los documentos de las mercancías indiquen que están siendo traspasadas por una empresa Colombiana.

## **10.9 MATRIZ DOFA**

El objetivo del análisis de la matriz DOFA es ayudar al proceso decisorio, aclarándolo más, lo que permitirá el inicio en la acción, y ofreciéndoles un enfoque cualitativo a las personas involucradas en la decisión. También se conoce como análisis de equilibrio o análisis SWOT del inglés strengths (fuerzas), weaknesses (debilidades), opportunities (oportunidades) y threats (amenazas).

### **FORTALEZAS**

- Estudio de mercado realizado para la intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio
- Relación con los proveedores
- Conocimiento de los mercados objetivos
- Conocimiento y relaciones con clientes potenciales por parte de los proyectistas
- Base de clientes amplia y atractiva
- Diferencias y ventajas en costos
- Voluntad de servicio a los clientes
- Precios unitarios más bajos en relación con los competidores

### **DEBILIDADES**

- Baja Inversión en publicidad
- Departamento de ventas no estructurado
- No se cuenta con capital de trabajo propio
- No se cuenta con recursos suficientes para visitar los clientes y proveedores

### **OPORTUNIDADES**

- Amplio mercado potencial en Sur América
- Proveedores confiables
- Ampliación de la línea de servicios en otras líneas de acabados de construcción
- Factores legales para constituir empresa SAS



- Factores legales en Panamá para constituir la empresa en este país
- Visión para apertura de nuevos mercados geográficos

## **AMENAZAS**

- Incremento en los precios del combustible
- Incremento en precios de fletes
- Volatilidad del dólar
- Volatilidad de la materia prima
- Probable ingreso de competidores potenciales
- Relación de nuestros principales clientes con nuestros competidores
- Relación de nuestros proveedores con nuestros competidores
- Posible alteración de las leyes que rigen el negocio
- Conversión de la competencia indirecta en directa

**Tabla 6. Matriz DOFA**

	<b>FORTALEZAS (F)</b> 1. Estudio de mercado realizado para la intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio. 2. Relación con los proveedores. 3. Conocimiento de los mercados objetivos 4. Conocimiento y relaciones con clientes potenciales por parte de los proyectistas 5. Base de clientes amplia y atractiva 6. Diferencias y ventajas en costos. 7. Voluntad de servicio a los clientes. 8. Precios unitarios más bajos en relación con los competidores. 9. Conocimiento e información para la creación de las empresas	<b>DEBILIDADES (D)</b> 1. Baja Inversión en publicidad. 2. Departamento de ventas no estructurado. 3. No se cuenta con capital de trabajo propio 4.No se cuenta con recursos suficientes para visitar los clientes y proveedores
<b>OPORTUNIDADES (O)</b> 1. Amplio mercado potencial en Sur América 2. Proveedores confiables 3.Ampliación de la línea de servicios en otras líneas de acabados de construcción 4. Factores legales para constituir empresa SAS 5. Factores legales en Panamá para constituir la empresa en este país 6. Visión para apertura de nuevos mercados geográficos	<b>ESTRATEGIAS (FO)</b> F1, O1 Se ofrecerá excelente servicio, asesoría en diseño, en soluciones arquitectónicas integrales, en comercio exterior y en estrategias que permitan llevar a cabo las ventas de forma exitosa , lo cual representará nuevas ordenes.. F2, O2 Ser rigurosos con los pagos a los proveedores.. F3, O3 Llevar a cabo los procesos de negocios de forma exitosa para crear un buena imagen de la empresa, y atraer nuevos interesados en las líneas de negocio actuales y en otras líneas. F9, O4 Aprovechar la simplificación y facilitación actual para constituir la empresa en Colombia; la tecnología del internet para crear la empresa en Panamá	<b>ESTRATEGIAS (DO)</b> D3, O3 Buscar un socio capitalista para mejorar la velocidad en el flujo de negocios D4, O6 Inscribir la empresa en Proexport ya que esta entidad del estado promueve las empresas con viajes a macro ruedas de negocios que se pueden aprovechar para visitar clientes actuales y buscar nuevos clientes D1, O1 y O6 Emplear la internet como vehículo para promocionar el servicio.
<b>AMENAZAS (A)</b> 1. Incremento en los precios del combustible. 2. Incremento en precios de fletes 3. Volatilidad del dólar 4. Volatilidad de la materia prima 5. Probable ingreso de competidores potenciales 6. Relación de nuestros principales clientes con nuestros competidores. 7. Relación de nuestros proveedores con nuestros competidores 8. Posible alteración de las leyes que rigen el negocio. 9. Conversión de la competencia indirecta en directa.	<b>ESTRATEGIAS (FA)</b> F7 y F9, A3 Negociar futuros para minimizar el riesgo de la volatilidad de la tasa de cambio. F3, F4, F8 A5, A6, A9 Brindar un excelente servicio utilizando personal calificado, los cuales crearan fidelización de los clientes a nuestra empresa, tras la aparición de nuevos competidores. F5 y F6, A6 Revisar periódicamente la base de datos con el fin de dar soporte postventa y actualizarla con los clientes nuevos. F1, A5 y A9 Realizar rastreo de mercado cada seis meses para detectar posibles incursiones de la competencia en el negocio y tomar medidas de manera oportuna y proactiva.	<b>ESTRATEGIAS (DA)</b> D4, A2 Ampliar la cobertura geográfica mediante alianzas con instituciones como Proexport, entre otras que apoyan a las empresas exportadores y empresas pyme.. D1,D3,D4,A5, A7, A8, A9 Utilizar entrevistas para investigar como nos encontramos con referencia a la competencia y así poder tomar planes de acción a corto plazo.

Fuente: elaborada por los proyectistas.

## 11. ESTUDIO TÉCNICO

### 11.1 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

La intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio se prestará en una de las oficinas de las instalaciones del edificio Banco de Bogotá Palmira, se encuentra localizado en el Departamento de Valle del Cauca, en la ciudad de Palmira, al Sur – Occidente, en el denominado Sector Centro de la ciudad, hace parte de la Comuna 6, entre la calle 29, la carera 27, y la carrera 28 de la actual nomenclatura de Palmira. La dirección oficial del local es calle 29 No. 27 – 40.

Se trata de una construcción antigua (más de 35 años) levantada en ladrillo, la oficina ocupa un área de 39 m<sup>2</sup>, que consta de espacio para 6 escritorios, un área de descanso o almuerzo y que se utiliza también para las reuniones con proveedores y clientes, batería de baños.

#### 11.1.1 Estudio de la construcción

<b>Construcciones modernas:</b>	Aptas para el desarrollo de la construcción.
<b>Accesibilidad peatonal:</b>	Una por la calle 29.
<b>Accesibilidad vehicular:</b>	Una por la calle 29.
<b>Servicios:</b>	Existentes conectados a las redes municipales.
<b>Energía:</b>	Conectado a la red municipal
<b>Agua potable:</b>	Conectado a la red municipal
<b>Alcantarillado:</b>	Conectado a la red municipal
<b>Teléfonos:</b>	Conectado a la red municipal

**Tabla 7. Áreas de las instalaciones**

<b>AREAS DE LAS INTALACIONES</b>	
<b>USO ACTUAL</b>	<b>AREA M2</b>
Área de trabajo	<b>27</b>
Área de reuniones	<b>12</b>
<b>Total</b>	<b>39</b>

Fuente: datos obtenidos por los proyectistas en el estudio técnico.

**11.1.2 Ubicación en el entorno:** la intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio se encuentra en el denominado sector centro de la ciudad.

Datos generales de la ciudad de Palmira:

\* Superficie: 1.162 Km<sup>2</sup>

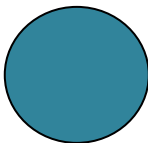
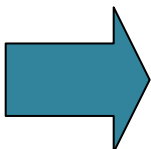
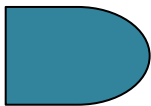

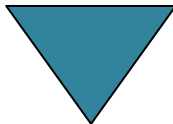
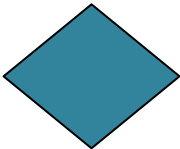
\* Clima: 23°C

## **11.2 TAMAÑO DEL PROYECTO**

**11.2.1 Determinación del tamaño óptimo del proyecto:** se espera vender aproximadamente 675.000 kilos (675 ton.) para el año 2010 y en promedio 56.250 kilos (56,25 ton.) mensuales, los cuales demandarán aproximadamente 1.920 horas anuales.

### 11.3 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DEL SERVICIO

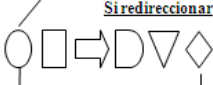



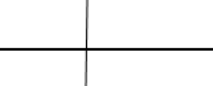
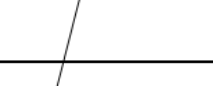
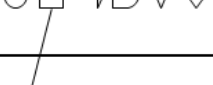
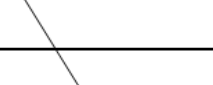
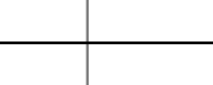

Tabla 8. Diagramas de proceso





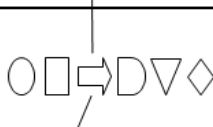
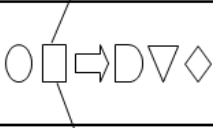




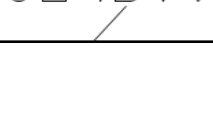
ACTIVIDAD	SIMBOLO
OPERACIÓN	
TRANSPORTE	
DEMORA	
INSPECCIÓN	
ARCHIVO	
DECISIÓN	

**11.3.1 Flujo grama de procesos:** a continuación se presenta el flujo grama de los procedimientos a llevar a cabo para la prestación del servicio:


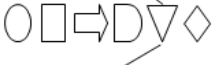

**Tabla 8.1. Manual de procedimiento**

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	
INTERMEDIACION COMERCIAL EN LA NEGOCIACION INTERNACIONAL DE PERFILES DE ALUMINIO		Vigencia	
		Día	
ALCANCE Y CAMPO DE APLICACIÓN			
Este procedimiento aplica para todo negocio que se atienda en el desarrollo del proyecto, y sirve de modelo para la formación de los empleados que ingresen a trabajar en el proyecto de la exportación de servicios en la negociación internacional de perfiles de aluminio.			
DESARROLLO.			
DETALLE	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	REGISTRO
Revisar, responder, y redireccionar las llamadas, correos electrónicos de la pagina de clientes potenciales o clientes efectivos al gerente de ventas.	<u>Siredireccional</u> 	Asistente de comercio exterior	
Atención de llamada o correo con solicitudes de clientes potenciales y efectivos por el gerente de ventas.		Asistente de comercio exterior, el gerente de adquisiciones, gerente de ventas o ingeniero diseñador.	
Elaborar cotización a los clientes.		Gerente de ventas	
Enviar cotización a los clientes y enviar información, técnica, condiciones comerciales, vía fax, correo electrónico.		Gerente de ventas	
Esperar, hacer seguimiento a los clientes, y presionar su decisión de compra.		Gerente de ventas	
Recibir y revisar cotización aprobada de los clientes, confirmar el pago con el banco del anticipo o del pago total de la orden.		Gerente de ventas	
Elaborar la orden de compra al proveedor. Hacer el giro del anticipo de la orden al proveedor.	 	Asistente de comercio exterior Gerente de adquisiciones	
Enviar la orden de compra al proveedor, vía fax, correo electrónico.		Asistente de comercio exterior Gerente de adquisiciones	

Recibir novedades de tipo técnico o comercial respecto a la orden.		Asistente de comercio exterior Gerente de adquisiciones	
Atención de llamada o correo con solicitudes de los proveedores de tipo técnico y comercial por el ingeniero diseñador o el gerente de adquisiciones.		El ingeniero diseñador o El gerente de adquisiciones.	
Recibir confirmación de la fecha de entrega del pedido de parte del proveedor.		Asistente de comercio exterior Gerente de adquisiciones	
Buscar alternativas de transporte marítimo, cotizar, y elegir la mas económica.		Asistente de comercio exterior Gerente de adquisiciones	
Informar al gerente de ventas, de los datos del embarque, de la línea marítima elegida, la fecha estimada de salida del barco, la fecha estimada de llegada, el precio del transporte.		Asistente de comercio exterior Gerente de adquisiciones	
Informar al cliente, de los datos del embarque, de la información de la línea marítima elegida, la fecha estimada de salida del barco, la fecha estimada de llegada, el precio del transporte.		Gerente de ventas	
Recibir del proveedor y revisar las facturas y listas de empaque definitivas del material fabricado.		Asistente de comercio exterior Gerente de adquisiciones	
Elaborar las facturas y listas de empaque en los formatos de ALUTRADING de acuerdo a los precios de venta y cantidades negociadas con el cliente		Asistente de comercio exterior	
Enviar las facturas y listas de empaque vía correo electrónico al gerente de ventas para que envíe a los clientes.		Asistente de comercio exterior	
Enviar las facturas y listas de empaque a los clientes, indicando las novedades que hayan surgido concernientes al despacho, ejemplo; material faltante, cambio en los empaques, posibles defectos en algunos productos, variación en tonos, cambios de línea marítima, cambio de la fecha de salida del barco, incremento o disminución de los precios de los fletes.		Gerente de ventas	

Solicitar al proveedor vía correo electrónico o fax, el conocimiento de embarque (Bill of Lading), y el certificado de origen si se necesita una vez embarcada la mercancía.		Asistente de comercio exterior Gerente de adquisiciones	
Recibir del proveedor vía correo electrónico o fax, y revisar el conocimiento de embarque (Bill of Lading), y el certificado de origen si se necesita una vez embarcada la mercancía.		Asistente de comercio exterior Gerente de adquisiciones	
Enviar y recibir corregido del proveedor el conocimiento de embarque (Bill of Lading) o certificado de origen.		Asistente de comercio exterior Gerente de adquisiciones	
Enviar el conocimiento de embarque (Bill of Lading) o certificado de origen al gerente de ventas para que envíe a los clientes.		Asistente de comercio exterior Gerente de adquisiciones	
Enviar el conocimiento de embarque (Bill of Lading) o certificado de origen a los clientes, realizar el cobro del saldo del pedido.		Gerente de ventas	
Confirmar el pago del saldo con el banco del anticipo o del pago total de la orden.		Asistente de comercio exterior Gerente de adquisiciones	
Hacer el giro del saldo de la orden al proveedor. Solicitar al proveedor el envío de los documentos originales para reclamar la mercancía en destino.		Asistente de comercio exterior Gerente de adquisiciones	
Seguimiento de los documentos originales hasta que lleguen a las instalaciones de ALUTRADING.		Asistente de comercio exterior Gerente de adquisiciones	
Hacer el endoso de los documentos a favor del cliente		Gerente de Ventas Asistente de comercio exterior Gerente de adquisiciones	
Enviar los documentos endosados vía correo certificado o currier al cliente para que pueda realizar el levante de la mercancía.		Gerente de Ventas Asistente de comercio exterior Gerente de adquisiciones	
Esperar que los clientes retiren la mercancía y les llegue a su bodega		Gerente de ventas	



Recibir los comentarios y observaciones de la mercancía, después de la revisión de la mercancía.		Gerente de ventas		
Se archiva la carpeta del negocio con toda la información.		Asistente de comercio exterior		
Se busca con el cliente acordar la elaboración de un nuevo pedido.		Gerente de ventas		

Fuente: elaborado por los proyectistas.

**11.3.2 Optimización del proceso del servicio:** para llevar a cabo la intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio se requiere de ciertos insumos, equipos y mano de obra necesarios para poder prestar el servicio. Los insumos que se necesitan se encuentran disponibles en el mercado todo el año y en las cantidades que se utilicen, se pueden adquirir en la ciudad de Palmira o Cali:

**Tabla 8.2. Insumos y proveedores**

INSUMOS	PROVEEDORES
Papel blanco, insumos de oficina	Papelería Marden
Toner fotocopiadora, impresora, insumos de computo	Multilago Cali
Muestras de productos y acabados	Pingguo Asia Aluminum Co Ltd
Muestras de productos y acabados	Jianmei Aluminum Co Ltd
Muestras de productos y acabados	Wei fang liu feng trading ltd. Co

Fuente: elaborado por los proyectistas.

**11.3.3 Equipo necesario para el proceso:** por otra parte, conociendo el procedimiento que se debe llevar a cabo para la prestación del servicio, se requieren de otros equipos los cuales serán aportados por los socios:

**Tabla 8.3. Equipos**

<b>Equipos</b>	<b>Equipos requeridos (Unidades)</b>
Impresora multifuncional (escáner, fax)	1
Escritorio modular	4
Computadores	5
Maquina de escribir	1
Sillas	4
Mesa de reuniones	1
Sillas reuniones	8
Televisor para teleconferencias	1
Calibrador pie de rey	1
Memoria USB	4
División modular	1
Estante metálico	3
Aire acondicionado	1
Nevera	1
Archivador metálico	1

Fuente: tabla elaborada por los proyectistas.

#### **11.4 RECURSO HUMANO DEL SERVICIO**

El recurso humano operativo necesario para la prestación del servicio es de cuatro empleados, de los cuales uno es un gerente de ventas, un gerente de adquisiciones, un asistente de comercio exterior, y un ingeniero diseñador, los gerentes de ventas y adquisiciones presencialmente trabajan en el horario de los demás empleados pero deben tener disponibilidad para prestar servicio las 24 horas, dado que los clientes y proveedores manejan diferencia de horario considerables respecto a la hora local, esta disponibilidad mejora las comunicaciones de los negocios y agilizan los procesos de ventas y entregas.

**Tabla 9. Recurso humano**

<b>Cantidad</b>	<b>Empleados</b>	<b>Turno</b>
1	Gerente de Ventas	8am-12m y 2pm-5pm
1	Gerente de Adquisiciones	8am-12m y 2pm-5pm
1	Asistente de Comercio Exterior	8am-12m y 2pm-5pm
1	Ingeniero Diseñador	8am-12m y 2pm-5pm

Fuente: elaborado por los proyectistas.

**11.4.1 Personal requerido:** es uno de los elementos fundamentales en las actividades de la empresa, porque por medio de la dirección se puede controlar la utilización de sus recursos y ventas de los servicios que se ofrecen.

**11.4.2 Manual de funciones:** el personal requerido tendrá las siguientes funciones de acuerdo al cargo asignado a cada uno:

**Tabla 9.1. Manual de funciones**

<p><b>MANUAL DE FUNCIONES Y OPERACIONES</b></p>		<p>Cargo: <b>Gerente de Ventas</b> Reporta a: Junta directiva Fecha: Año 2009</p>
<p><b>OBJETIVO</b></p> <p>Alcanzar los objetivos de ingresos de la compañía, gestión de los negocios, relaciones con los clientes, conocimiento de los mercados, liderar las estrategias de ventas, e investigaciones de mercado.</p> <p><b>FUNCIONES</b></p> <p><b>Principales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Planear, organizar, dirigir, controlar y evaluar el proceso de ventas</li> <li>- Atender y canalizar en los requisitos de los clientes efectivos y potenciales</li> <li>- Encargarse de las actividades inbound (recibir solicitudes), outbound (buscar contactos) de clientes</li> <li>- Realizar estudios de mercado y diseñar las estrategias encaminadas a penetrar mercados</li> <li>- Realizar el seguimiento a los pedidos de los clientes y mantenerlos informados</li> <li>- Elaborar las propuestas económicas (ofertas o cotizaciones)</li> <li>- Presentación de Informes y novedades a la junta directiva</li> <li>- Responsable de la cartera, cobros de los anticipos y saldos pendientes</li> <li>- Encargarse de enviar la información técnica y muestras de los productos</li> </ul>		
<b>HABILIDADES</b>	<p><b>PERFIL ACADÉMICO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Profesional en administración de empresas, ingeniero mecánico, industrial</li> <li>- Manejo de inglés en un 50%</li> <li>- Estudios de comercio exterior</li> </ul> <p><b>EXPERIENCIA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mayor o igual a (3) años en el sector de la construcción</li> <li>- Habilidades comerciales</li> <li>- Habilidades comercio exterior</li> </ul> <p><b>DESTREZA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verbal: facilidad para transmitir ideas a través de la expresión oral</li> <li>- Receptiva: capacidad para recibir, analizar y ejecutar sugerencias, observaciones e información general</li> <li>- Social: manejo de las relaciones públicas en el desempeño de las labores.</li> <li>- Tolerancia a la frustración</li> </ul> <p><b>COMPLEJIDAD DEL TRABAJO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Habilidad para tomar decisiones: idoneidad para enfrentar situaciones y escoger las mejores alternativas, trabajo bajo presión de los clientes y situaciones adversas de los entornos.</li> </ul>	
<b>RESPONSABILIDAD</b>	<p><b>MAQUINARIA Y EQUIPOS:</b> computador, muestras, office</p> <p><b>DOCUMENTOS:</b> informes, información confidencial, fichas técnicas, planos</p> <p><b>PERSONAL:</b> vendedor, relacionista público, capacidad expresiva</p>	

<b>MANUAL DE FUNCIONES Y OPERACIONES</b>		<b>Cargo: Gerente de Adquisiciones</b> Reporta a: Junta directiva Fecha: Año 2009
<b>OBJETIVO</b> <p>Encontrar los proveedores y fábricas idóneas del producto ofrecido, mantener excelentes relaciones comerciales con ellos, tener el contacto directo y permanente con los proveedores, realizar la gestión de dificultades y reclamos potenciales con el objetivo de dar respuesta a los clientes y minimizar las pérdidas en el negocio, buscar el mejoramiento continuo del proveedor y la relación con ellos.</p>		
<b>FUNCIONES</b> <b>Principales:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Planear, organizar, dirigir, controlar y evaluar el proceso de compras</li> <li>- Administrar los requisitos de los clientes con los proveedores</li> <li>- Encargarse de las actividades inbound (recibir solicitudes), outbound (buscar contactos) de proveedores</li> <li>- Buscar alternativas de crédito para los clientes y la empresa</li> <li>- Manejo de las cuentas bancarias, recepción y envío de giros a proveedores</li> <li>- Analizar las propuestas económicas (ofertas o cotizaciones) de proveedores</li> <li>- Presentación de Informes y novedades a la junta directiva</li> <li>- Vigilar las tendencias de los indicadores macroeconómicos, dólar, LME</li> <li>- Solicitar la información técnica y muestras de los productos</li> </ul>		
<b>HABILIDADES</b>	<b>PERFIL ACADÉMICO:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Profesional en administración de empresas, contaduría, finanzas, economía</li> <li>- Manejo de inglés en un 50%</li> <li>- Estudios de comercio exterior</li> </ul> <b>EXPERIENCIA:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mayor o igual a (3) años en el sector de la construcción</li> <li>- Habilidades comerciales</li> <li>- Habilidades comercio exterior</li> </ul> <b>DESTREZA:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verbal: facilidad para transmitir ideas a través de la expresión oral</li> <li>- Receptiva: capacidad para recibir, analizar y ejecutar sugerencias observaciones e información general</li> <li>- Social: manejo de las relaciones públicas en el desempeño de las labores</li> <li>- Tolerancia a la frustración</li> </ul> <b>COMPLEJIDAD DEL TRABAJO:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Habilidad para tomar decisiones: idoneidad para enfrentar situaciones y escoger las mejores alternativas, trabajo bajo presión de los clientes y situaciones adversas de los entornos.</li> </ul>	
<b>RESPONSABILIDAD</b>	<b>MAQUINARIA Y EQUIPOS:</b> computador, muestras, recursos, office <b>DOCUMENTOS:</b> informes, información financiera, fichas técnicas, planos <b>PERSONAL:</b> vendedor o comprador, relacionista público, capacidad expresiva	

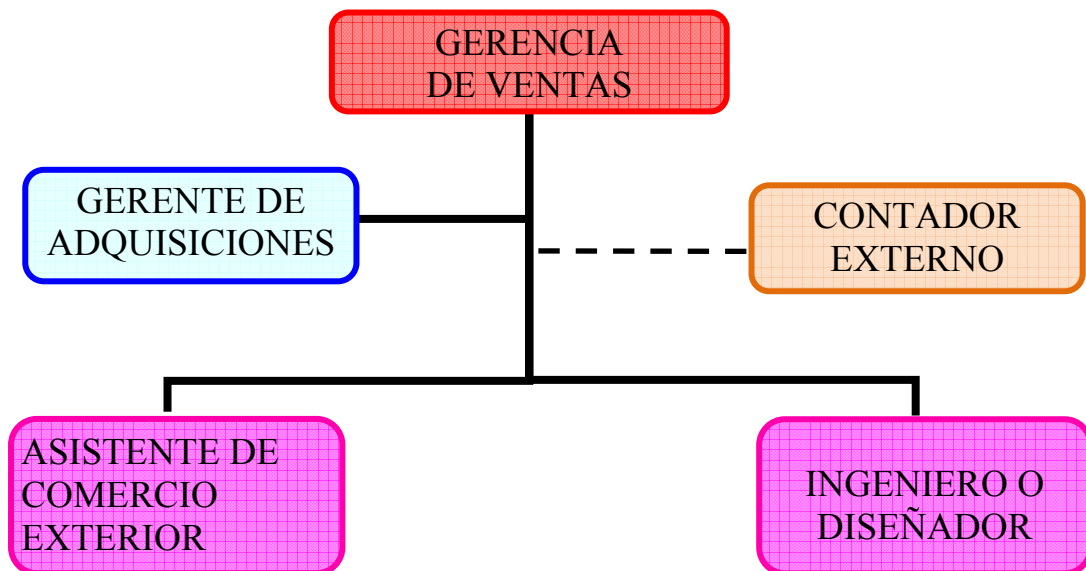
<p align="center"><b>MANUAL DE FUNCIONES Y OPERACIONES</b></p>		<p>Cargo: <b>Asistente de Comercio Ext.</b>  Reporta a: Gerente de Ventas o  Reporta a: Gerente de Adquisiciones  Fecha: Año 2009</p>
<p><b>OBJETIVO</b></p> <p>Responsable de las operaciones de comercio exterior generadas por los nuevos negocios que ingresan a la compañía, del seguimiento de los mismos en la fábrica del proveedor hasta que la mercancía se encuentre hasta el amparo de los clientes.</p>		
<p><b>FUNCIONES</b></p> <p><b>Principales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar las órdenes de compra y enviarlas al proveedor</li> <li>- Solicitar a los proveedores confirmar las órdenes, fechas de entrega estimadas</li> <li>- En coordinación con el gerente de adquisiciones, realizar los pagos a los proveedores</li> <li>- Buscar alternativas de líneas marítimas y gestionar la relación con ellos</li> <li>- Manejo de las cuentas de correo certificado courier</li> <li>- Manejar la caja menor</li> <li>- Realizar, recibir, y rastrear los envíos de clientes y proveedores del correo certificado</li> <li>- Recibir documentación de las mercancías</li> <li>- Elaborar las facturas y listas de empaque en formato de ALUTRADING</li> <li>- Informar de las novedades de los pedidos y despachos al gerente de ventas y gerente de adquisiciones</li> </ul>		
<b>HABILIDADES</b>	<p><b>PERFIL ACADÉMICO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estudiante de últimos semestres de comercio exterior, administración</li> <li>- Manejo de inglés en un 100%</li> <li>- Estudios complementarios de comercio exterior</li> </ul> <p><b>EXPERIENCIA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mayor o igual a (1) año en operadores logísticos, agentes de carga</li> <li>- Habilidades comerciales</li> <li>- Habilidades comercio exterior</li> </ul> <p><b>DESTREZA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verbal: facilidad para transmitir ideas a través de la expresión oral y escrita</li> <li>- Receptiva: capacidad para recibir, analizar y ejecutar sugerencias observaciones e información general</li> <li>- Social: manejo de las relaciones públicas en el desempeño de las labores</li> <li>- Tolerancia a la frustración y trabajo bajo presión</li> </ul> <p><b>COMPLEJIDAD DEL TRABAJO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Habilidad para tomar decisiones: idoneidad para enfrentar situaciones y escoger las mejores alternativas, trabajo bajo presión de los clientes y situaciones adversas de los entornos.</li> </ul>	
<b>RESPONSABILIDAD</b>	<p><b>MAQUINARIA Y EQUIPOS:</b> computador, recursos, office</p> <p><b>DOCUMENTOS:</b> facturas, listas de empaque, documentos de comercio exterior</p> <p><b>PERSONAL:</b> capacidad expresiva y para resolución de problemas, organizado</p>	

<p style="text-align: center;"><b>MANUAL DE FUNCIONES Y OPERACIONES</b></p>		<p>Cargo: <b>Ingeniero Diseñador</b>  Reporta a: Gerente de Ventas o  Reporta a: Gerente de Adquisiciones  Fecha: Año 2009</p>
<p><b>OBJETIVO</b></p> <p>Encargado de tramitar con los proveedores o fábricas los aspectos de tipo técnico requeridos por los clientes elaboración de planos, aleaciones, largos, colores, acabados, empaques, cantidades, entre otros inherentes a los procesos de fabricación.</p>		
<p><b>FUNCIONES</b></p> <p><b>Principales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tramitar con la fábrica la elaboración de los planos de perfiles</li> <li>- Elaborar y gestionar los sistemas de catálogos</li> <li>- Resolver dudas de tipo técnico con los proveedores</li> <li>- Solicitar a la fábrica la elaboración de nuevos moldes</li> <li>- Solicitar a la fábrica el envío de muestras de colores y perfiles</li> <li>- Investigar nuevas tendencias en productos</li> <li>- Coordinar con el gerente de adquisiciones los pagos de los moldes nuevos</li> </ul>		
<b>HABILIDADES</b>	<p><b>PERFIL ACADÉMICO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dibujante industrial, tecnólogo en ingeniería mecánica, industrial, diseño industrial</li> <li>- Manejo de inglés en un 50%</li> </ul> <p><b>EXPERIENCIA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mayor o igual a (3) años en dibujo mecánico o arquitectónico</li> </ul> <p><b>DESTREZA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verbal: facilidad para transmitir ideas a través de la expresión oral y escrita</li> <li>- Receptiva: capacidad para recibir, analizar y ejecutar sugerencias observaciones e información general y creatividad</li> <li>- Social: manejo de las relaciones con los proveedores</li> <li>- Trabajo bajo presión, ordenado, metódico</li> </ul> <p><b>COMPLEJIDAD DEL TRABAJO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Habilidad para dibujar, destrezas en diseño</li> <li>- Eficiente, analítico</li> <li>- Destrezas con el computador</li> </ul>	
<b>RESPONSABILIDAD</b>	<p><b>MAQUINARIA Y EQUIPOS:</b> computador, calibrador, autocad, office</p> <p><b>DOCUMENTOS:</b> manejo e interpretación de planos, fichas técnicas, documentos técnicos</p> <p><b>PERSONAL:</b> capacidad expresiva y para resolución de problemas, organizado</p>	

Fuente: elaborado por los proyectistas.

**11.4.3 Organigrama funcional:** el organigrama funcional es la representación gráfica de la estructura orgánica de la institución, en la que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen.

**Figura 3. Organigrama**



## **11.5 DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA**

Una buena distribución de las oficinas, permite a los empleados cumplir con sus labores en buenas condiciones, al mismo tiempo cuando se reciben, lo ideal es que en la medida en que todos se sientan a gusto con los espacios, el ambiente y la localidad, se prestará un mejor servicio al cliente y se desarrollaran las tareas a realizar productivamente.

- |                                       |                                         |
|---------------------------------------|-----------------------------------------|
| 1. Oficina del gerente de ventas      | 2.Oficina del gerente de adquisiciones. |
| 3. Oficina asistente de comercio ext. | 4. Oficina del ingeniero diseñador      |
| 5. Baños                              | 6.Área de descanso y reuniones          |



**11.5.2 Descripción del equipo de oficina:** para llevar a cabo la intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio se requerirá de los siguientes equipos:

- 5 Computadores
- 1 Impresora multifuncional (impresora, escáner, fax)
- 4 Memoria USB 4 GB
- 1 Maquina de escribir.
- 1 Televisor para teleconferencias
- 1 Calibrador pie de rey

**Muebles y enseres:**

- 4 Escritorios con gavetas
- 4 Sillas ergonómicas
- 1 División modular
- 3 Estanterías metálicas
- 1 Aire acondicionado
- 1 Nevera Mabe 3 pies
- 1 Archivador metálico de 4 gavetas
- 8 Sillas para reuniones
- 1 Mesa para reuniones

**11.6 MARCO LEGAL O JURÍDICO**

La empresa no tiene impedimentos legales para funcionar adecuadamente, solo se debe tener en cuenta los aspectos legales o de regulación para la operación

de la misma, para explicar cada uno de ellos se aborda desde el momento en que se va a constituir la empresa.

**11.6.1 Tipo de empresa a constituir:** la intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio se llevará a cabo a través de una empresa de servicios, cuya finalidad es obtener utilidades con su actividad.

En Colombia, según la constitución política de 1991 en el artículo 38, se garantiza el derecho de libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en sociedad; se les permite a los particulares constituir compañías, asociaciones y fundaciones, mientras no sean contrarias a la moral o al orden legal.

La intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio, tendrá como razón social **ALUTRADING COMPANY S.A.S** donde, la ley 1258 de 2008, nos permite acceder a conformar una sociedad sin las formalidades que se requerían en algunos otros casos, con una estructura y organización sencilla, logrando que cualquier persona pueda acceder rápidamente a constituir su sociedad por acciones simplificadas S.A.S.

En la página de [www.crearempresa.com.co](http://www.crearempresa.com.co) , se realizó la consulta de nombre y de pagos como consta en el entorno legal. (Ver página 54).

**11.6.2 Registro mercantil:** para que la intermediación comercial en la negociación internacional de perfiles de aluminio, pueda funcionar legalmente según el artículo 19 del código de comercio, deberá matricularse en el Registro Mercantil que tendrá por objeto llevar la matrícula de los comerciantes y de los establecimientos de comercio, así como la inscripción de todos los actos, libros y documentos respecto de los cuales la ley exigiere esa formalidad (Artículo 26 del código de comercio).

**11.6.3 Compromisos con los empleados:** ALUTRADING COMPANY S.A.S debe cumplir con ciertas normas que exige el Estado a favor de los empleados, según el artículo 57 del código sustantivo de trabajo, ellas son:

1. Inscribirlos ante la Administración de Riesgos Profesionales (ISS o entidad privada).
2. Afiliarlos al sistema de seguridad social y de pensiones ante las entidades promotoras de salud (EPS) y Fondos de Pensiones.
3. Afiliarlos a un Fondo de Cesantías.

4. Inscribirlos en una Caja de Compensación Familiar.
5. Elaborar el Reglamento de Trabajo e inscribirlo en el Ministerio de Protección Social.

**11.6.4 Inscripción del RUT ante la DIAN:** ALUTRADING COMPANY S.A.S deberá inscribir El RUT ante la Cámara de Comercio con el fin de poder ser identificada, ubicada y clasificada según la razón social y el nombre, departamento, municipio y dirección en donde se encuentre localizada su actividad económica.

**11.6.5 Impuesto de Industria y Comercio<sup>12</sup>:** ALUTRADING COMPANY S.A.S está obligado a inscribirse en la Subdirección de Rentas de la Secretaría de Hacienda Municipal de Palmira, al inicio de las actividades.

El impuesto de Industria y Comercio y su Complementario de Avisos y Tableros recae sobre todas las actividades industriales, comerciales y de servicios que se ejerzan o realicen, directa o indirectamente, en el Municipio de Palmira, por personas naturales, jurídicas o sociedades de hecho, ya sea que se cumplan en forma permanente u ocasional, en inmuebles determinados, con establecimientos de comercio o sin ellos (Acuerdo 17 de 2008).

**11.6.6 Certificado de seguridad de los bomberos:** ALUTRADING COMPANY S.A.S debe solicitar una certificación que expide anualmente el Departamento de Prevención y Seguridad, a través del Benemérito Cuerpo de Bomberos Voluntarios de Palmira, quien bajo una inspección detallada al local donde estará ubicado, vigila que se cumplan las normas mínimas de seguridad. Estas condiciones mínimas son:

1. Sistema de protección contra incendios: extintores o hidráulico
2. Vías de evacuación y salidas de emergencia
3. Señalización adecuada; por ejemplo, "peligro", "no fumar", "alto voltaje", "salida de emergencia", etc.
4. Funcionamiento y eficiencia de los equipos de protección contra incendios
5. Planes de contingencia

---

<sup>12</sup> Fuente: [www.palmira.gov.co/normatividad](http://www.palmira.gov.co/normatividad)

## 12. ESTUDIO ECONÓMICO

Hasta este punto se ha logrado determinar la existencia de un mercado potencial importante para llevar a cabo el presente proyecto. Por esta razón y teniendo en cuenta que no hay impedimento técnico alguno para la continuación del mismo, se procede a estimar los recursos económicos necesarios para su ejecución.

### 12.1 PRESUPUESTO DE COSTOS DE OPERACIÓN

Generalmente en un estudio económico se ponderan cuatro clases de costos: *el costo de producción, el costo de administración, el costo de ventas y el costo financiero*. Debido a que ALUTRADING COMPANY SAS es una empresa de servicios cuya planta de personal es bastante reducida (como se pudo observar en el punto 11.4), solo se determinarán los costos de operación de una manera global y los costos financieros con el fin de facilitar el análisis del proyecto teniendo en cuenta los aspectos básicos contables y que su rigurosidad está dada más por el ingenio de los proyectistas al determinar dichos costos que por el control de las cifras a futuro.

**12.1.1 Costo de personal:** para el funcionamiento normal de la sociedad ALUTRADING COMPANY SAS, se hace necesario contar con una planta de 4 personas y 1 contratista en China que se discrimina de la siguiente manera:

**Tabla 10. Costo de personal**

<b>Costos de personal</b>		
Personal	Sueldo/mes	Sueldo/año
Gerente de ventas	\$3.500.000	\$ 42.000.000,00
Gerente de adquisiciones	\$2.600.000	\$ 31.200.000,00
Asistente comercio exterior	\$1.000.000	\$ 12.000.000,00
Ingeniero diseñador	\$1.600.000	\$ 19.200.000,00
<b>Subtotal</b>		<b>\$ 104.400.000,00</b>
50% prestaciones		\$ 52.200.000,00
Contratista en China	\$1.500.000	\$ 18.000.000,00
(US260/inspección/3 al mes)	<b>Total:</b>	<b>\$ 174.600.000,00</b>

Fuente: tabla elaborado por los proyectistas.

**12.1.2 Costo de activos:** como ya se mencionó anteriormente, por tratarse de una empresa de servicios en la cual su principal “materia prima” es el conocimiento y servicio a ofrecer a los clientes, es conveniente tomar los activos necesarios para el inicio de operaciones como parte de su costo de operación los cuales se presentan en la siguiente tabla:

**Tabla 10.1. Costo de activos**

<b>Activos presupuestados para el año 2010</b>			
<b>Cantidad</b>	<b>Activo</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Costo total</b>
5	Computadores	\$1.299.900	\$ 6.499.500,00
1	Impresora multifuncional	\$459.000	\$ 459.000,00
4	Memorias USB	\$38.900	\$ 155.600,00
1	Máquina de escribir	\$187.000	\$ 187.000,00
1	Televisor	\$449.999	\$ 449.999,00
1	Calibrador	\$55.000	\$ 55.000,00
1	Mueble	\$2.880.000	\$ 2.880.000,00
1	Nevera	\$600.000	\$ 600.000,00
1	Aire acondicionado	\$950.000	\$ 950.000,00
		<b>Total</b>	<b>\$ 12.236.099,00</b>

Fuente: tabla elaborado por los proyectistas.

**12.1.3 Gastos legales:** en este punto y teniendo en cuenta que se pretende instalar una oficina virtual en la ciudad de Panamá, se tienen en cuenta los gastos en que se incurre tanto en ésta ciudad como en la ciudad de Palmira.

**Tabla 10.2. Gastos legales**

<b>Gastos legales</b>	
Concepto	Valor pesos
<b>Constitución SAS en Colombia (1)</b>	\$ 867.750,00
<b>Constitución Sociedad Anónima Panamá (2)</b>	
* Licencia comercial (US\$10)	\$ 19.220,00
* Solicitud nombre (US\$10)	\$ 19.220,00
** +20% de sobretasa	\$ 3.844,00
* Derecho de registro nombre (US\$50)	\$ 96.100,00
* Inscripción en Registro Público (US\$150)	\$ 288.300,00
* Derechos de registro capital (US\$60)	\$ 115.320,00
* Derechos domicilio - Abogados (US\$1300)	\$ 2.498.600,00
<b>TRM : \$1922 (3)</b>	
<b>Total \$ 3.908.354,00</b>	

Fuente: tabla elaborada por los proyectistas con base en:

(1) Consulta en [www.crearempresa.com.co](http://www.crearempresa.com.co)

(2) PATTON, MORENO & ASVAT

\*\* Cobrado sobre el valor de la licencia comercial y la solicitud de nombre

(3) TRM tomada a corte 30/09/09 de [www.grupoaval.com.co](http://www.grupoaval.com.co)

**12.1.4 Otros gastos de operación:** en este rubro se tienen en cuenta el costo del alquiler de oficina y la administración de la misma, el servicio de telefonía e internet y la publicidad.

**Tabla 10.3. Otros gastos de operación**

<b>Otros gastos de operación presupuestados para el año 2010</b>		
<b>Concepto</b>	<b>Valor/mes</b>	<b>Valor/año</b>
Alquiler local	\$280.000	\$ 3.360.000,00
Administración oficina (Incluye servicio de agua y luz)	\$160.000	\$ 1.920.000,00
Teléfono e internet	\$542.000	\$ 6.504.000,00
Publicidad	N/A	\$ 3.280.000,00
<b>Total:</b>		<b>\$ 15.064.000,00</b>

Fuente: tabla elaborada por los proyectistas

**Tabla 10.4. Total gastos de operación**

<b>Presupuesto de costos de operación</b>	
Sueldos del personal	\$ 174.600.000,00
Activos de oficina	\$ 12.236.099,00
Otros gastos de operación	\$ 15.064.000,00
Depreciación	\$ 1.935.019,90
Gastos legales	\$ 3.908.354,00
<b>Total:</b>	<b>\$ 207.743.472,90</b>

Fuente: tabla elaborada por los proyectistas



## 12.2 PRESUPUESTO DE GASTOS FINANCIEROS

Para el comienzo de operación de la sociedad se pretende financiar el 67% de la inversión a través de un intermediario bancario con un préstamo a 5 años a una tasa del 25.92 E.A%<sup>13</sup>, lo que representa una cuota anual de \$8.910.673.00.

La siguiente tabla muestra la proyección de la deuda:

**Tabla 11. Financiamiento de la inversión**

Plan de pagos de la deuda				
Valor inversión			\$ 29.665.176,00	
Tasa			25,92% E.A.	
Año	Interés	Anualidad	Abono a capital	Saldo
				\$ 29.665.176
2010	\$ 7.689.213,54	\$ 11.239.620,00	\$ 3.550.406,46	\$ 26.114.769
2011	\$ 6.768.948,18	\$ 11.239.620,00	\$ 4.470.671,82	\$ 21.644.097
2012	\$ 5.610.150,05	\$ 11.239.620,00	\$ 5.629.469,95	\$ 16.014.627
2013	\$ 4.150.991,44	\$ 11.239.620,00	\$ 7.088.628,56	\$ 8.925.999
2014	\$ 2.313.618,91	\$ 11.239.620,00	\$ 8.926.001,09	\$ 2

Fuente: Banco de Occidente

## 12.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS

Los ingresos representan los beneficios operativos y financieros que percibe la empresa por la prestación de servicios realizados durante un período. Estos, en el presente proyecto, están representados por la utilidad que se obtiene por cada tonelada comercializada la cual es de US420 y que resulta de la diferencia entre el precio promedio que se obtiene en la negociación con el proveedor y el precio promedio de venta al cliente final.

<sup>13</sup> Tasa máxima de usura fijada por la Superintendencia Financiera para el trimestre comprendido entre octubre 01 de 2009 y diciembre 31 de 2009.

**Tabla 12. Promedios de precios de compra y venta por kilogramo de perfiles de aluminio en USD**

Acabado	Venta	Compra	Utilidad
Mill Finished	2,7	2,34	0,36
Natural Mate	2,93	2,57	0,36
Champaña, Titanio	2,99	2,62	0,37
Bronce, Negro	3,05	2,67	0,38
Pintura Blanca	3,05	2,52	0,53
Madera	3,71	3,01	0,70
Golden	3,08	2,81	0,27
<b>Promedios</b>	<b>3,07</b>	<b>2,65</b>	<b>0,42</b>

Fuente: tabla elaborada por los proyectistas.

El precio de venta se determinó de acuerdo a los precios de la competencia analizados en la tabla 4 (Tarifas Comparativas) y, para hacer el pronóstico, se hace necesario la conversión de los ingresos por utilidad a la moneda peso colombiano para lo cual se tuvo en cuenta la variación que el dólar ha tenido en el presente año.

**Tabla 12.1. Comportamiento TRM año 2009**

Mes	TRM	Variación %
Enero	\$2386,58	
Febrero	\$2555,05	7,06
Marzo	\$2485,56	-2,72
Abril	\$2289,73	-7,88
Mayo	\$2190,45	-4,34
Junio	\$2158,67	-1,45
Julio	\$2043,37	-5,34
Agosto	\$2035	-0,41
Septiembre	\$1922	-5,55
<b>Promedio:</b>		<b>-2,58</b>

Fuente: [www.grupoaval.com.co](http://www.grupoaval.com.co).

Teniendo en cuenta lo anterior, y aplicando la variación promedio de la TRM (para el año 2010 se toma la TRM de septiembre de 2009 y se multiplica por la variación promedio así:  $(1.922 \times (-2.58\%) + 1922) = 1872$ . De este mismo modo se calcula la nueva TRM para los años subsiguientes), la proyección de la utilidad por tonelada para el presupuesto de los próximos cinco años resulta de la siguiente manera:

**Tabla 12.2. Proyección de la utilidad de acuerdo a variación presupuestada de la TRM**

<b>Año</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
TRM	\$1872,44	\$1824,15	\$1777,11	\$1731,29	\$1686,64
Utilidad/tonelada (US 420)	\$786.424	\$766.144	\$746.387	\$727.140	\$708.389

Fuente: tabla elaborada por los proyectistas.

Con esta información se procede, entonces, a calcular el nivel de ingresos para el período objeto de estudio.

**Tabla 12.3. Proyección de ingresos del proyecto**

<b>Año</b>	<b>Toneladas</b>	<b>Utilidad por tonelada</b>	<b>Ingreso total</b>
2010	675	\$ 786.424	\$ 530.835.873
2011	629	\$ 766.144	\$ 481.904.470
2012	624	\$ 746.387	\$ 465.745.552
2013	666	\$ 727.140	\$ 484.275.138
2014	676	\$ 708.389	\$ 478.870.912

Fuente: tabla elaborada por los proyectistas.

## 12.4 PRESUPUESTO DE RECAUDO

Dentro del proyecto se empleará el siguiente modo de recaudo:

**Tabla 13. Modo de recaudo**

<b>%</b>	<b>Recaudos</b>
30%	Con la proforma
30%	A 30 días proforma
40%	Conocimiento embarque

Fuente: elaborado por los proyectistas.

## 12.5 PAGO DE PROVEEDORES

La política de pago de proveedores se realiza de la siguiente manera:

**Tabla 14. Pago a proveedores**

<b>%</b>	<b>PAGO A PROVEEDORES</b>
30%	Compras de contado
70%	Pagos a 30 días

Fuente: elaborado por los proyectistas.

## 12.6 INVERSIÓN DEL PROYECTO

En este punto se determina la inversión en activos fijos y diferido necesaria para poder iniciar las operaciones de ALUTRADING COMPANY SAS de manera eficiente y oportuna. De igual manera, se determinará el capital de trabajo necesario para el mismo fin.

Dentro de los activos fijos se tiene en cuenta el valor obtenido en el presupuesto de la tabla 10.1 (costos de activos); para el cálculo del activo diferido se tiene en cuenta el valor de los gastos legales (tabla 10.2) por considerarse el gasto intangible por el cual se atienden las leyes impositivas a tener en cuenta dentro del proyecto; el capital de trabajo, corresponde al aporte necesario para poder iniciar la prestación del servicio.

**Tabla 15. Costo de activos**

<b>Activos presupuestados para el año 2010</b>			
<b>Cantidad</b>	<b>Activo</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Costo total</b>
5	Computadores	\$1.299.900	\$ 6.499.500,00
1	Impresora multifuncional	\$459.000	\$ 459.000,00
4	Memorias USB	\$38.900	\$ 155.600,00
1	Máquina de escribir	\$187.000	\$ 187.000,00
1	Televisor	\$449.999	\$ 449.999,00
1	Calibrador	\$55.000	\$ 55.000,00
1	Mueble	\$2.880.000	\$ 2.880.000,00
1	Nevera	\$600.000	\$ 600.000,00
1	Aire acondicionado	\$950.000	\$ 950.000,00
<b>Total</b>			<b>\$ 12.236.099,00</b>

Fuente: tabla 10.1 elaborada por los proyectistas.

**Tabla 15.1. Gastos legales**

<b>Gastos legales presupuestados para el año 2010</b>	
Concepto	Valor pesos
<b>Constitución SAS en Colombia</b>	
• Matrícula mercantil	\$ 441.000,00
• Registro	\$ 420.000,00
• Estampillas y formularios	\$ 6.750,00
Subtotal	\$ 867.750,00
<b>Constitución Sociedad Anónima Panamá</b>	
• Licencia comercial (US\$10)	\$ 19.220,00
• Solicitud nombre (US\$10)	\$ 19.220,00
• +20% de sobretasa	\$ 3.844,00
• Derecho de registro nombre (US\$50)	\$ 96.100,00
• Inscripción en Registro Público (US\$150)	\$ 288.300,00
• Derechos de registro capital (US\$60)	\$ 115.320,00
• Abogados(US\$1300)	\$ 2.498.600,00
Subtotal	\$ 3.040.604,00
<b>Total</b>	<b>\$ 3.908.354,00</b>

Fuente: tabla 10.2 elaborada por los proyectistas.

**12.6.1 Determinación del capital de trabajo:** como se mencionó en el párrafo anterior, el capital de trabajo corresponde al aporte necesario para poder iniciar la prestación del servicio y se define contablemente, de acuerdo al autor Gabriel Bacca, como “*activo circulante menos pasivo circulante*. A su vez, el activo circulante se conforma de los rubros *valores e inversiones, inventario y cuentas por cobrar*. Por su lado, el pasivo circulante se conforma de los rubros *sueldos y salarios, proveedores, impuestos e intereses*”. (2001, 198).

En el presente proyecto no se tendrá en cuenta el rubro de inventario por tratarse de una empresa de servicios.

**12.6.1.1 Activo circulante:** como se realizará venta mediante proforma a 30 días, resulta conveniente disponer en valores e inversiones el equivalente a 45 días de costos de operación del proyecto (tabla 10.4), por lo que este valor se obtiene así:

$$\$207.743.472,90/240 \times 45 = \$38.951.901.00.$$

Las cuentas por cobrar corresponden al crédito que se extiende a los compradores. Si bien no se pretende otorgar crédito a los clientes, se considera como buena medida tomar como una cuenta la venta mediante proforma a 30 días. De esta manera, este rubro se obtiene de calcular el costo mensual de operación de la sociedad así:

$$\$207.743.472,90/12 = \$17.311.956.00$$

**Tabla 15.2. Activo circulante**

Valor del activo circulante	
Concepto	Costo
Valores e inversiones	\$ 38.951.901
Cuentas por cobrar	\$ 17.311.956
<b>Total:</b>	<b>\$ 56.263.857</b>

Fuente: elaborado por los proyectistas.

**12.6.1.2 Pasivo circulante:** de acuerdo al mismo autor Bacca, la relación que debe guardarse para determinar el pasivo circulante es de AC/PC = 2 a 2.5, ya que estadísticamente se ha encontrado que las empresas mejor administradas guardan esta relación. (200).

De este modo se obtiene que:

$$PC = AC/2, \text{ por lo que } PC = \$56.263.857/2 = \$28.131.929.00.$$

**12.6.1.3 Capital de trabajo:** como se mencionó en el punto 12.5.1, el capital de trabajo se puede determinar como la diferencia entre el activo *circulante* y el *pasivo circulante*, por tanto este asciende a:

$$\$56.263.857.00 - \$28.131.929.00 = \textbf{\$28.131.929.00}$$

**Tabla 15.3. Inversión total en activo fijo y diferido**

Inversión total en activo fijo y diferido	
Concepto	Costo
Activos de oficina	\$ 12.236.099
Activo diferido	\$ 3.908.354
Capital de trabajo	\$ 28.131.929
<b>Total:</b>	<b>\$ 44.276.382</b>

Fuente: elaborado por los proyectistas.

## 12.7 PUNTO DE EQUILIBRIO

Se conoce como punto de equilibrio, el volumen de ventas en el cual los ingresos son suficientes para cubrir los costos variables y los costos fijos de la prestación del servicio, es decir, no se obtienen ganancias ni pérdidas.

**12.7.1 Punto de equilibrio en unidades:** este punto de equilibrio es el punto en el que se determina la cantidad mínima de toneladas que debe comercializarse para no generar pérdidas al proyecto. Se obtiene con la siguiente fórmula:



*Ingresos = costos*

*Y = C, entonces*  $PV \times Q = CF + CVU \times Q$

Donde:      PV      =      Precio de Venta (\$786.424.00)  
                 Q      =      Cantidad Vendida  
                 CF      =      Costos Fijos (\$204.463.473)  
                 CVu     =      Costo Variable Unitario (4.859.26)

Por lo tanto y despejando Q, queda:

$$PV \times Q - CVU \times Q = CF$$
$$Q(PV - CVU) = CF$$

$$Q = CF / (PV - CVu)$$

Como ya se ha mencionado anteriormente, el carácter del proyecto hace necesario que se tengan en cuenta casi la totalidad de los gastos como si fueran fijos; exceptuando para el presente cálculo el valor del gasto en publicidad por \$3.280.000.00 sobre 675 toneladas a comercializar en el primer año y reemplazando la fórmula, se tiene:

$$Q = \$204.463.473 / (\$786.424.00 - \$4.859.26)$$

$$Q = 262$$

El resultado indica que la cantidad de toneladas mínima a comercializar debe ser de **262** para que los ingresos sean iguales al total de gastos.

Prueba para 263 toneladas:

$U = \text{Ingresos} - \text{Costos}$

$$U = \$786.424.00 \times 263 - \$204.463.473 - \$4.859.26 \times 263$$

**$U = \$1.088.053.62.$**       ***Al comercializar 263 toneladas se obtendría una utilidad de \$1.088.053.62***

Prueba para 261 toneladas:

$$U = \$786.424.00 \times 261 - \$204.463.473 - \$4.859.26 \times 261$$

***U = - \$475.076.00      Al comercializar 261 toneladas se obtendría una pérdida de \$475.076.00***

## 12.8 BALANCE GENERAL INICIAL

El balance general inicial mostrará la aportación neta que deberá realizar la sociedad ALUTRADING COMPANY SAS, así como el valor de los activos y pasivos a corto y largo plazo. También contempla el valor del activo diferido.

**Tabla 16. Balance general inicial ALUTRADING COMPANY SAS**

BALANCE INICIAL GENERAL ALUTRADING COMPANY SAS			
ACTIVO		PASIVO	
<i>Activo circulante</i>		<i>Pasivo circulante</i>	
Valores e inversiones	\$ 38.951.901	Sueldos,deudores, impuestos	\$ 28.131.929
Inventarios	\$ -		
Cuentas por cobrar	\$ 17.311.956	<i>Pasivo fijo</i>	
Subtotal	\$ 56.263.857	Préstamo a 5 años	\$ 29.665.176
<i>Activo fijo</i>		<i>Total pasivos:</i>	\$ 57.797.104
Equipo de oficinas	\$ 12.236.099		
Subtotal	\$ 12.236.099	<i>Patrimonio</i>	
<i>Activo diferido</i>	\$ 3.908.354	Capital social	\$ 14.611.206
<i>Total activos:</i>	\$ 72.408.310	<i>Pasivo + Patrimonio:</i>	\$ 72.408.310

Fuente: tabla elaborada por los proyectistas.

## 12.9 ESTADOS DE RESULTADOS

Esta herramienta contable, se convierte en la base para calcular los flujos netos de efectivo necesarios para realizar la evaluación económica.

Debido a que en el transcurso del tiempo, el valor de los ingresos y los gastos se ve afectado por el incremento en los precios al consumidor (IPC), se tendrá en cuenta un aumento del 5,5% que es la tasa fijada por el Banco de la República para el cierre del año 2009. De igual manera, se analizarán los estados de resultados con y sin financiación con el fin de realizar la evaluación económica bajo estos dos aspectos.

**Tabla 17. Estados de resultados con inflación y financiamiento**

ESTADO DE RESULTADOS CON INFLACION (5,5%) Y FINANCIAMIENTO ALUTRADING COMPANY SAS					
Año	2010	2011	2012	2013	2014
Comercialización (Toneladas)	675	629	624	666	676
Ingreso	\$ 530.835.873	\$ 481.904.470	\$ 465.745.552	\$ 484.275.138	\$ 478.870.912
C. administración	\$ 207.743.473	\$ 219.169.364	\$ 231.223.679	\$ 243.940.981	\$ 257.357.735
C. financieros	\$ 7.689.214	\$ 6.768.948	\$ 5.610.150	\$ 4.150.991	\$ 2.313.619
UAI	\$ 315.403.187	\$ 255.966.158	\$ 228.911.723	\$ 236.183.165	\$ 219.199.558
Reserva legal 10%	\$ 31.540.319	\$ 25.596.616	\$ 22.891.172	\$ 23.618.316	\$ 21.919.956
Impuestos 35%	\$ 110.391.115	\$ 89.588.155	\$ 80.119.103	\$ 82.664.108	\$ 76.719.845
UDI	\$ 173.471.753	\$ 140.781.387	\$ 125.901.448	\$ 129.900.741	\$ 120.559.757
Depreciación	\$ 2.264.395	\$ 2.264.395	\$ 2.264.395	\$ 2.264.395	\$ 2.264.395
Pago de capital	\$ 3.550.406	\$ 4.470.672	\$ 5.629.470	\$ 7.088.629	\$ 8.926.001
FNE	\$ 172.185.741	\$ 138.575.110	\$ 122.536.373	\$ 125.076.507	\$ 113.898.151

Fuente: tabla elaborada por los proyectistas.

**Tabla 18. Estados de resultados con inflación y sin financiamiento**

ESTADO DE RESULTADOS CON INFLACION (5,5%) Y SIN FINANCIAMIENTO ALUTRADING COMPANY SAS					
Año	2010	2011	2012	2013	2014
Comercialización (Toneladas)	675	629	624	666	676
Ingreso	\$ 530.835.873	\$ 481.904.470	\$ 465.745.552	\$ 484.275.138	\$ 478.870.912
C. administración	\$ 207.743.473	\$ 219.169.364	\$ 231.223.679	\$ 243.940.981	\$ 257.357.735
C. financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UAI	\$ 323.092.400	\$ 262.735.106	\$ 234.521.873	\$ 240.334.156	\$ 221.513.177
Reserva legal 10%	\$ 32.309.240	\$ 26.273.511	\$ 23.452.187	\$ 24.033.416	\$ 22.151.318
Impuestos 35%	\$ 113.082.340	\$ 91.957.287	\$ 82.082.656	\$ 84.116.955	\$ 77.529.612
UDI	\$ 177.700.820	\$ 144.504.308	\$ 128.987.030	\$ 132.183.786	\$ 121.832.247
Depreciación	\$ 2.264.395	\$ 2.264.395	\$ 2.264.395	\$ 2.264.395	\$ 2.264.395
Pago de capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FNE	\$ 179.965.215	\$ 146.768.703	\$ 131.251.426	\$ 134.448.181	\$ 124.096.643

Fuente: tabla elaborada por los proyectistas.

El flujo neto de efectivo (FNE) permite:

- Evaluar la capacidad de la empresa para generar futuros flujos de efectivo.
- Prever las necesidades de efectivo y la manera de cubrirlas adecuada y oportunamente.
- Permitir la planeación de lo que la empresa puede hacer con los excesos temporales de efectivo.
- Evaluar las posibilidades de la empresa para cumplir sus obligaciones frente a entidades financieras, proveedores, etc.
- Analizar la posibilidad de futuros repartos de utilidades o pagos de dividendos.

## 12.10 INDICADORES FINANCIEROS

Los indicadores financieros permiten establecer la relación entre los valores del presente informe.

**12.10.1 Índice de liquidez:** los indicadores de liquidez muestran la posibilidad de convertir el valor de una cuenta en dinero efectivo para responder por exigencias a corto plazo.

**12.10.1.1 Razón corriente:** indica la capacidad que posee la empresa para atender los compromisos de corto plazo con los recursos disponibles en el mismo lapso, por lo que se relacionan los activos corrientes.

*Razón corriente = Activo Corriente / Pasivo Corriente*

*RC = \$56.263.857.00 / \$28.131.929.00*

**RC = 2**

Este indicador nos muestra que por cada peso de deuda a corto plazo, la empresa cuenta con \$2.00 para cubrirla.

**12.10.2 Índice de endeudamiento:** los indicadores de endeudamiento son las razones financieras que permiten establecer el nivel de endeudamiento de la empresa o lo que es igual a establecer la participación de los acreedores sobre los activos de la empresa. De esta manera se conocerá la capacidad para acceder a nuevos créditos.

**12.10.2.1 Razón de deuda:** indica el grado de participación de los acreedores en la financiación de los activos de la compañía.

*RD = Pasivo total / Activo total*

*RD = \$57.797.104.00 / \$72.408.310.00*

**RD = 0.80**

Este indicador muestra que por cada peso invertido en el activo de la sociedad, corresponde el 80% al pasivo de la misma.

**12.10.3 Endeudamiento financiero:** este indicador establece que el total de la obligación financiera tiene un vencimiento a corto o largo plazo, que para nuestro caso se considera como una deuda a largo plazo por la financiación solicitada a los bancos.

*Endeudamiento financiero = Obligaciones financieras / Pasivo total*

*Endeudamiento financiero = \$29.665.176.00 / \$57.797.104.00*

***Endeudamiento financiero = 0.51***

Este indicador muestra que la deuda a largo plazo con los intermediarios financieros, constituye el 51% del pasivo total.

**12.10.4 Indicadores de actividad:** los indicadores de actividad son los que establecen el grado de eficiencia con el cual la administración de la empresa maneja los recursos y la recuperación de los mismos. Estos indicadores ayudarán a complementar el concepto de la liquidez.

**12.10.4.1 Rotación de cartera:** representa la frecuencia con que los servicios son vendidos a crédito y la cuenta clientes son convertidas a efectivo.

*Rotación de cartera = Clientes x 365 días / Ingresos totales*

*Rotación de cartera = \$17.311.956.00 \* 365 / \$530.835.873.00*

***Rotación de cartera = 0.03***

La rotación en este punto es casi inexistente. Además se debe tener presente que esta cuenta (clientes) se está asignando de manera proactiva debido a que no se pretende vender a crédito sino con proforma a 30 días.

**12.10.5 Indicadores de rentabilidad:** los indicadores de rentabilidad son las razones financieras que permiten establecer el grado de rentabilidad para los

accionistas y a su vez el retorno de la inversión a través de las utilidades generadas.

Los indicadores de rentabilidad miden la posición financiera, la habilidad para generar utilidad satisfactoria y eficiente de la administración. Las tasas de este indicador revelan que tan efectivamente se administra la empresa y los resultados obtenidos permiten el análisis de la situación financiera de la empresa con el propósito de aplicar políticas de mejoramiento y decisiones financieras.

**12.10.5.1 Margen de utilidad bruta:** este indicador permite conocer el margen de utilidad bruta sobre los ingresos anuales.

*Margen de utilidad bruta = Utilidad bruta / Ingresos totales*

*Margen de utilidad bruta = \$315.403.187.00 / \$530.835.873.00*

***Margen de utilidad bruta = 0.59***

Este resultado quiere decir que de todos los ingresos del primer año, se generaría una utilidad operativa del 59%.

**12.10.5.2 Margen de utilidad neta:** este indicador muestra la utilidad obtenida luego de pagar impuestos.

*Margen de utilidad neta = Utilidad neta / Ingresos totales*

*Margen de utilidad neta = \$173.471.753.00 / \$530.835.873.00*

***Margen de utilidad neta = 0.33***

Según este indicador, la sociedad luego de pagar impuestos genera una utilidad final del 33%.

**12.10.5.3 Rendimiento del patrimonio:** muestra la retribución de la inversión de los socios de la empresa. Determina el porcentaje de utilidad de los aportes sociales durante un periodo contable y la proporción en que se recupera el capital invertido en un periodo de tiempo determinado.

*Rendimiento del patrimonio = Utilidad neta / Patrimonio*

*Rendimiento del patrimonio = \$173.471.753.00 / \$14.611.206.00*

***Rendimiento del patrimonio = 11.87***

Este indicador muestra que por la inversión en la sociedad, los accionistas o dueños obtienen una rentabilidad del 1187%.

**12.10.5.4 Rendimiento operacional del activo total:** indica la rentabilidad de la inversión total del capital propio y ajeno durante un periodo. Se aplica para determinar el porcentaje de utilidad obtenido sobre el activo total. Esta razón muestra el grado de eficiencia en la administración de la empresa.

*Rendimiento del activo total = Utilidad operacional / Activo total*

*Rendimiento del activo total = \$315.403.187.00 / \$72.408.310.00*

***Rendimiento del activo total = 4.36***

El activo invertido en la operación de la sociedad, entrega una rentabilidad del 436%.



## 13. EVALUACIÓN ECONÓMICA

Hasta ahora, se han realizado todas las valoraciones necesarias para determinar la viabilidad económica del presente proyecto. Si bien es cierto que independiente de los resultados hasta aquí obtenidos se puede garantizar el éxito del mismo, la evaluación financiera nos permitirá obtener un panorama mucho más ajustado a la realidad al propiciar un escenario claro en el que se tiene en cuenta el valor del dinero en el tiempo que resulta de vital importancia para el objetivo de este trabajo.

Para el ejercicio económico de este proyecto, se tomará una TMAR (*Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento*) del 30% basada en la tasa máxima de usura fijada por la Superintendencia Financiera para el trimestre comprendido entre octubre 01 de 2009 y diciembre 31 de 2009 que corresponde al 25.92%E.A.

### 13.1 CRITERIOS DE EVALUACIÓN

Los criterios de evaluación que se tendrán en cuenta para esta evaluación económica son:

- Valor presente neto.
- Tasa interna de retorno.

**13.1.1 Valor presente neto (VPN):** el valor presente neto, de acuerdo a Bacca es *“el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos descontados a la inversión inicial”* (2001, 213). Consiste en sumar los flujos descontados en el presente y restar la inversión inicial, lo cual equivale a comparar todas las ganancias esperadas contra todos los desembolsos necesarios para producir esas ganancias.

Para que un proyecto se considere viable financieramente, las ganancias deberán ser mayores que los desembolsos por lo cual el VPN deberá ser mayor que cero; de lo contrario, (si el VPN es menor que cero) el proyecto no cubriría todos los gastos y no generaría la utilidad esperada por los inversionistas lo que generaría un faltante al comienzo del mismo.

La ecuación para calcular el VPN para el periodo de cinco años es:

(Ecuación 1)

$$VPN = -I + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5+VS}{(1+i)^5}$$

**13.1.2 Tasa interna de rendimiento (TIR):** es la tasa que iguala la suma de los flujos descontados a la inversión inicial. Es claro que si el VPN = 0 solo se estará ganando la tasa de descuento aplicada, o sea la TMAR, y un proyecto debería aceptarse con este criterio, ya que se está ganando lo mínimo fijado como rendimiento. Se le llama tasa interna de rendimiento porque supone que el dinero que se gana año con año se reinvierte en su totalidad.

De acuerdo a los criterios de aceptación que emplea el método de la TIR, si esta es mayor que la TMAR, se debe aceptar la inversión; es decir, si el rendimiento de la empresa es mayor que el mínimo fijado como aceptable, la inversión es económicamente rentable.

De acuerdo con la definición de la TIR se puede reescribir la ecuación 1 como sigue:

(Ecuación 2)

$$I = - \left[ \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5+VS}{(1+i)^5} \right]$$

Para conocer cual es el valor real del rendimiento del dinero se usa la ecuación 1 y se deja como incógnita la  $i$ . Se determina por medio de tanteos, hasta que la  $i$  iguale la suma de los flujos descontados, a la inversión.

Se habrá observado que en los flujos netos de efectivo de los cinco años en las ecuaciones 1 y 2 aparece sumando un factor llamado VS o valor de salvamento o rescate. Este VS permite suponer que el proyecto terminará al final de los 5 años para los que se evalúa, por lo que se realiza un corte en el tiempo con el fin de realizar la evaluación financiera, ya que esta operación permite agregar otro flujo de efectivo que afecta directamente el VPN y la TIR haciendo más atractivo dicho proyecto.

## 13.2 CÁLCULO DEL VPN Y LA TIR CON INFLACIÓN Y FINANCIAMIENTO

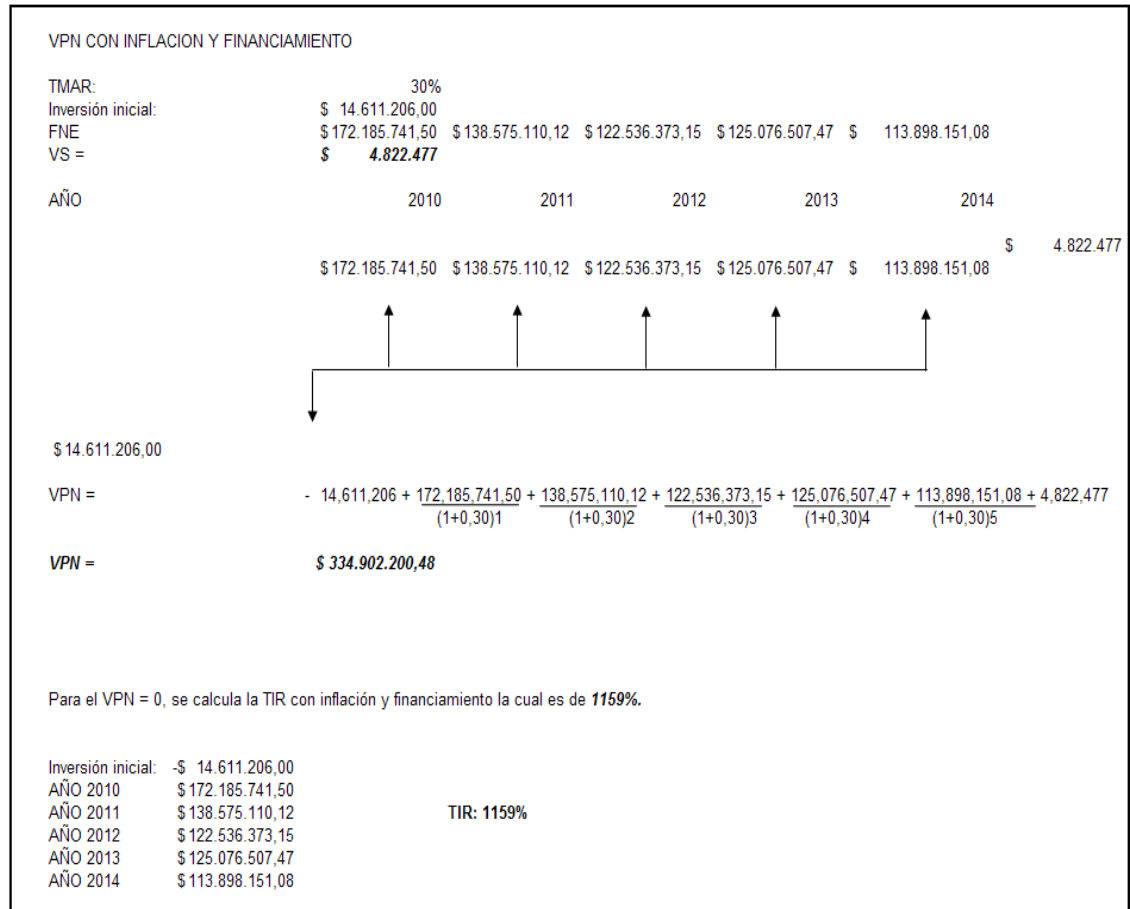
Para llevar a cabo este cálculo se toman las cifras del estado de resultados con inflación y financiamiento de la tabla 17.

ESTADO DE RESULTADOS CON INFLACION (5,5%) Y FINANCIAMIENTO ALUTRADING COMPANY SAS					
Año	2010	2011	2012	2013	2014
Comercialización (Toneladas)	675	629	624	666	676
Ingreso	\$ 530.835.873	\$ 481.904.470	\$ 465.745.552	\$ 484.275.138	\$ 478.870.912
C. administración	\$ 207.743.473	\$ 219.169.364	\$ 231.223.679	\$ 243.940.981	\$ 257.357.735
C. financieros	\$ 7.689.214	\$ 6.768.948	\$ 5.610.150	\$ 4.150.991	\$ 2.313.619
UAI	\$ 315.403.187	\$ 255.966.158	\$ 228.911.723	\$ 236.183.165	\$ 219.199.558
Reserva legal 10%	\$ 31.540.319	\$ 25.596.616	\$ 22.891.172	\$ 23.618.316	\$ 21.919.956
Impuestos 35%	\$ 110.391.115	\$ 89.588.155	\$ 80.119.103	\$ 82.664.108	\$ 76.719.845
UDI	\$ 173.471.753	\$ 140.781.387	\$ 125.901.448	\$ 129.900.741	\$ 120.559.757
Depreciación	\$ 2.264.395	\$ 2.264.395	\$ 2.264.395	\$ 2.264.395	\$ 2.264.395
Pago de capital	\$ 3.550.406	\$ 4.470.672	\$ 5.629.470	\$ 7.088.629	\$ 8.926.001
FNE	\$ 172.185.741	\$ 138.575.110	\$ 122.536.373	\$ 125.076.507	\$ 113.898.151

Fuente: elaborado por los proyectistas.

Con estos datos se construye el diagrama de flujo que se muestra en la siguiente figura:

**Figura 4. Cálculo del VPN y la TIR con inflación y financiamiento**



Fuente: elaborado por los proyectistas.

De acuerdo a lo anterior, se tiene que el VPN calculado con inflación y financiamiento es de \$334.902.200.48 y la TIR es de 1.159%.

### 13.3 CÁLCULO DEL VPN Y LA TIR CON INFLACIÓN Y SIN FINANCIAMIENTO

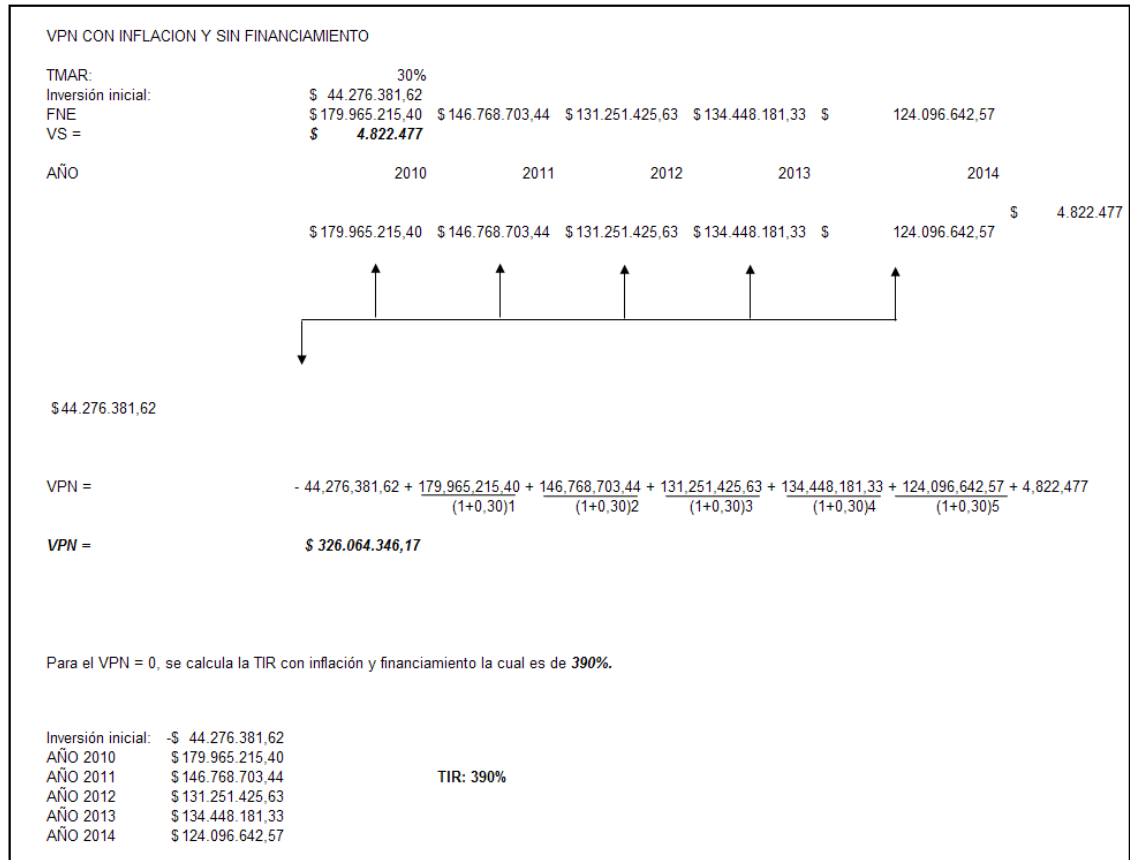
Para llevar a cabo este cálculo se toman las cifras del estado de resultados con inflación y sin financiamiento de la tabla 18.

ESTADO DE RESULTADOS CON INFLACION (5,5%) Y SIN FINANCIAMIENTO ALUTRADING COMPANY SAS					
Año	2010	2011	2012	2013	2014
Comercialización (Toneladas)	675	629	624	666	676
Ingreso	\$ 530.835.873	\$ 481.904.470	\$ 465.745.552	\$ 484.275.138	\$ 478.870.912
C. administración	\$ 207.743.473	\$ 219.169.364	\$ 231.223.679	\$ 243.940.981	\$ 257.357.735
C. financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UAI	\$ 323.092.400	\$ 262.735.106	\$ 234.521.873	\$ 240.334.156	\$ 221.513.177
Reserva legal 10%	\$ 32.309.240	\$ 26.273.511	\$ 23.452.187	\$ 24.033.416	\$ 22.151.318
Impuestos 35%	\$ 113.082.340	\$ 91.957.287	\$ 82.082.656	\$ 84.116.955	\$ 77.529.612
UDI	\$ 177.700.820	\$ 144.504.308	\$ 128.987.030	\$ 132.183.786	\$ 121.832.247
Depreciación	\$ 2.264.395	\$ 2.264.395	\$ 2.264.395	\$ 2.264.395	\$ 2.264.395
Pago de capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FNE	\$ 179.965.215	\$ 146.768.703	\$ 131.251.426	\$ 134.448.181	\$ 124.096.643

Fuente: elaborado por los proyectistas.

Con estos datos se construye el diagrama de flujo que se muestra en la siguiente página:

**Figura 5. Cálculo del VPN y la TIR con inflación y sin financiamiento**



Fuente: elaborado por los proyectistas.

Al asumir que el proyecto no contará con financiación dentro de un escenario afectado por la inflación, se obtiene un VPN de \$326.064.346.17 y una TIR del 390%.

Tanto en el cálculo realizado con financiamiento como sin él y teniendo en cuenta los efectos de una inflación del 5,5%, se observa que el VPN en ambos casos es positivo lo que significa que al llevar a cabo el proyecto, no sólo se recupera la inversión sobre una TMAR del 30%, sino que además se obtiene un excedente económico de \$334.902.200.48 con financiación y de \$326.064.346.17 sin acudir a los intermediarios financieros.

De acuerdo a la teoría de la TIR donde se plantea que si ésta es mayor que la TMAR se debe aceptar la inversión, el proyecto resulta económicamente rentable.

## 14. CONCLUSIONES

Mediante el desarrollo del presente trabajo se logró establecer la demanda potencial o consumo aparente del mercado objetivo, el consumo aparente es muy elevado, miles de toneladas al año por país, encabezado por Colombia, nuestra proyección de ventas estima obtener en el primer año de operación máximo un 4% del tamaño de los mercados objetivo, en cuanto a la oferta, se debe tener en cuenta que los inventarios de aluminio en el mundo están garantizados para cubrir la demanda mundial los próximos 4 siglos, la capacidad de producción de las empresas productoras de aluminio, en especial de las empresas asiáticas ilimitada, lo cual supone que existe una sobre oferta de este producto, la decisión de compra de los clientes potenciales está supeditada estrictamente al precio, condiciones de pago, y a la capacidad de servicio, lo cual está sustentado a través del desarrollo del trabajo.

En cuanto al funcionamiento, como se puede evidenciar en el desarrollo del trabajo, gracias a los adelantos tecnológicos y la globalización económica, mientras se tenga internet y servicio telefónico, es suficiente para llevar a cabo la prestación del servicio, la estructura de funcionamiento requiere una baja inversión y pocos equipos para llevar a cabo el servicio con éxito.

Los recursos que se requieren son bajos, pues la forma de pago que se negocia en este sector, no requiere un capital de trabajo para la compra o venta de la mercancía, pues no se tiene inventarios y en la mayoría de los casos la mercancía no llega a ser propiedad de ALUTRADING COMPANY S.A.S.

Hacia futuro, después de una larga capitalización de utilidades, se puede analizar en invertir estos recursos como capital de trabajo, con el objetivo de otorgar crédito a largo plazo a algunos clientes que requieren este tipo de modalidad de pago, con el fin de incrementar las ventas, crecimiento y cierre de nuevos negocios.

Dentro de las técnicas de investigación se determinó realizar entrevistas a los clientes potenciales del servicio, los resultados y las interpretaciones de estas entrevistas fueron muy útiles para establecer la proyección de ventas y aclarar los detalles de tipo técnico y comercial del servicio, también se programó una visita a las instalaciones de la comercializadora internacional Aragón, que es una empresa con una operación similar a ALUTRADING COMPANY S.A.S. Lamentablemente los funcionarios de esta empresa no accedieron a recibimos en sus instalaciones.

En el proyecto se plantea la idea de invertir en *Valores e Inversiones* el equivalente a 45 días del total del costo de operación. Adicionalmente y teniendo

en cuenta el valor total en activos fijos y diferidos, la inversión a realizar es relativamente baja dada la calidad de la actividad del proyecto.

Si bien las ventas se realizarían contra proformas y presentación de documentos, resulta interesante el valor de los indicadores económicos y financieros teniendo en cuenta que con esta modalidad prácticamente no se necesitaría disponer de dinero en el momento de la negociación por lo que se presenta una oportunidad bastante competitiva si se llega a obtener financiación con los intermediarios del sector.

En la proyección de los ingresos se tuvo en cuenta la variación de la TRM necesaria para la monetización de las divisas provenientes de la prestación del servicio lo que arrojó unos niveles bastante saludables aún con estimaciones bastantes pesimistas. A pesar de esto y teniendo en cuenta el comportamiento bajista de los últimos meses del dólar, es pertinente realizar un constante y amplio seguimiento de la divisa con el fin de tomar medidas proactivas que eviten una posible reducción de las utilidades a causa de su depreciación.

La proyección del FNE para los cinco años objeto del presente proyecto, presenta una tendencia a la baja como consecuencia de la estimación de la TRM proyectada lo que implica llevar a cabo estrategias comerciales tendientes a ubicar nuevos mercados como el centroamericano con el fin de compensar a través de volúmenes de venta, dicho comportamiento.

Los indicadores financieros presentan cifras bastante positivas dentro de las cuales se destacan el *rendimiento del patrimonio* y el *rendimiento del activo*. Del mismo modo, el VPN y la TIR calculados, arrojan porcentajes bastante atractivos para potenciales inversionistas en el corto y mediano plazo de funcionamiento de la sociedad ALUTRADING COMPANY SAS.

Después de revisar las cifras, se puede evidenciar que el proyecto es viable ya que se requiere una inversión muy baja y se obtendría una utilidad muy alta, lo que representa una alta retribución al poner en práctica el servicio del conocimiento en la negociación internacional de perfiles de aluminio entre los países y empresas asiáticas y latinoamericanas.



## BIBLIOGRAFÍA

AKTOUF Omar. La metodología de las ciencias sociales y el enfoque cualitativo en las organizaciones. Universidad del Valle, Cali, Colombia 2001. Capítulo 7 Etapas del proceso de la investigación científica.

SAPAG CHAIN Nassir. Preparación y Evaluación de Proyectos. Tercera Edición. Editorial Mc Graw Hill. Colombia 1998. Capítulo 3. Estructura económica del mercado. Capítulo 4. Estudio de mercado. Capítulo 8. Determinación del tamaño del proyecto. Capítulo 15. Criterios de evaluación de proyectos.

BACCA URBINA Gabriel. Evaluación de Proyectos. Quinta Edición. Editorial Mc Graw Hill. México 2006. Capítulo 2. Estudio del mercado. Capítulo 3. Estudio técnico. Capítulo 4. Estudio económico. Capítulo 5. Evaluación económica.

HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ Abraham. Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión. Quinta Edición. Editorial Thomson. México 2005. Capítulo 1. Proyectos de inversión. Capítulo 3. Estudio de mercado. Capítulo 4. Localización del proyecto. Capítulo 6. Organización y administración del proyecto. Capítulo 7. Evaluación financiera.

CHIAVENATO Idalberto. Introducción a la teoría general de la administración. Quinta edición. Editorial Mc Graw Hill. México 2001. Capítulo 15. Teoría del desarrollo organizacional.

HERNANDEZ DE CANALES Francisca. Metodología de la Investigación: Manual para el desarrollo de personal de salud. Limusa, 1997.

PORTER, Michael E. La Ventaja Competitiva De Las Naciones. Javier Vergara editor, Buenos Aires, Argentina, 1991.

RICARDO, David. Principios de Economía Política y Tributación. Primera Edición. Editorial Pirámide 2003.

*Guía para exportar a Panamá.* Consulta del 24 de septiembre de 2009, de la base de estadísticas del portal de Aladi (Asociación Latinoamericana de Integración): <http://www.aladi.org>

*Estudio económico de América latina y el Caribe 2008-2009.* Consulta del 25 de septiembre de 2009, de la base de publicaciones del portal de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe – CEPAL: [http:// www.eclac.cl](http://www.eclac.cl)

*Economía y territorio en América Latina y el Caribe: Desigualdades y políticas.* Consulta del 25 de septiembre de 2009, de la base de publicaciones del portal de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe – CEPAL: <http://www.eclac.cl>

*Régimen tributario para la constitución de una sociedad.* Consulta del 20 de septiembre de 2009, de la base de publicaciones del portal de Proexport Colombia: <http://www.proexport.gov.co>

*(Artículo 17 de 2008) Normatividad del municipio de Palmira, Impuesto de Industria y Comercio.* Consulta del 15 de octubre de 2009, de la base de publicaciones del portal del municipio de Palmira: <http://www.pamira.gov.co/normatividad>

*Consulta de nombre ALUTRADING COMPANY S.A.S.* Consulta del 25 de octubre de 2009, del portal nacional de creación de empresas: <http://www.crear.crearempresa.com.co>

*Simulador de pagos ALUTRADING COMPANY S.A.S.* Consulta del 25 de octubre de 2009, del portal nacional de creación de empresas: <http://www.crear.crearempresa.com.co>

*Generalidades para la inversión extranjera en Colombia.* Consulta del 20 de octubre de 2009, de la base de documentos del portal del ministerio de comercio, industria y turismo: <http://www.mincomercio.gov.co>

*Comportamiento de la (TRM) Tasa Representativa del Mercado.* Consulta del 25 de octubre de 2009, de la base de estadísticas del portal del Grupo Aval: <http://www.grupoaval.com.co>

*Estados financieros empresas productoras de aluminio en Colombia.* Consulta del 25 de septiembre de 2009, de la base de estadísticas del portal de la superintendencia de sociedades: <http://www.supersociedades.gov.co>

*Estados financieros empresas productoras de aluminio en Ecuador/Perú.* Consulta del 25 de septiembre de 2009, de la base de estadísticas del portal de la calificadora de riesgos autorizada de Ecuador y Perú: <http://www.bankwatchratings.com>

*Estados financieros empresas productoras de aluminio en Chile.* Consulta del 25 de septiembre de 2009, de la base de estadísticas del portal de Indalum (Industria de Aluminio de Chile): <http://www.indalum.cl>

*Estadísticas de importaciones y exportaciones de los países de los países suramericanos por partida arancelaria.* Consulta del 18 de septiembre de 2009, de

la base de estadísticas del portal de Aladi (Asociación Latinoamericana de Integración): <http://www.aladi.org>

*Estadísticas de importaciones y exportaciones de los países de los países suramericanos por partida arancelaria.* Consulta del 18 de septiembre de 2009, de la base de estadísticas del portal de Benchmark (Información financiera, industrial y comercial en línea): <http://www.bprbenchmark.com>

*Estadísticas de importaciones y exportaciones de los países de los países suramericanos por partida arancelaria.* Consulta del 18 de septiembre de 2009, de la base de estadísticas del portal de Mercosur (Base de datos de Comercio Exterior e Información Comercial): <http://www.mercosuronline.com>

*Estadísticas de importaciones y exportaciones de los países de los países suramericanos por partida arancelaria.* Consulta del 18 de septiembre de 2009, de la base de estadísticas del portal de Sicex de Quintero Hermanos Ltda: <http://www.sicex.com>